

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

**DAMIAN PIERBATTISTI**

Instituto de Investigaciones en Ciencias Sociales “Gino Germani”

Facultad de Ciencias Sociales

Universidad de Buenos Aires, Argentina

[damianpierba@hotmail.com](mailto:damianpierba@hotmail.com)

Resumen : La privatización de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL) transformó profundamente las identidades laborales, producto de un enfrentamiento suscitado por el campo privado entre *nuevos* y *viejos* trabajadores. Numerosas mutaciones epistemológicas acompañaron las innovaciones técnicas que constituirán el sustrato sobre el cual se construirá una nueva cultura organizacional. En este artículo intentaremos demostrar que en la teoría del capital humano estructura la ofensiva capitalista en Argentina a principios de 1990 para lograr su objetivo estratégico: aumentar sensiblemente la productividad laboral.

Palabras claves: Privatizaciones – Identidades – Capital Humano – Telefónica de Argentina - Argentina

Summary : The privatization of the National Communications Enterprise (ENTEL) in Argentina, has transformed largely not only the labor’s identities but the entrepreneurial organization too. Numerous epistemological changes have joined the technological innovations that would build the basement for the construction of a new *organizational culture*. In this article, we try to demonstrate that the human capital theory represents the heard of those changes for achieving a strategic purpose: to increment the productivity of the bodies.

Key words: Privatisation – Identities – Human Capital – Argentine – Organisational Culture.

## Introducción

*“Ellos trabajan, por supuesto, para tener un salario. Ahora bien, ¿qué es un salario? Un salario es simplemente un ingreso. Desde el punto de vista del trabajador, el salario no es el precio de venta de su fuerza de trabajo, es un ingreso. Y entonces allí, los neoliberales [norte] americanos se refieren a la vieja definición que data de principios del siglo XX y que pertenece a Irving Fisher, quien decía: ¿qué es un ingreso? ¿Cómo puede definirse un ingreso? Un ingreso es simplemente el producto o el rendimiento de un capital. E inversamente, se llamará «capital» a todo lo que pueda ser, de una manera o de otra, fuente de ingresos futuros. En consecuencia, a partir de allí si se admite que el salario es un ingreso, el salario es, pues, el ingreso de un capital. Ahora bien, ¿qué es este capital cuyo salario es un ingreso? Es el conjunto de todos los factores físicos, psicológicos, que vuelven a alguien capaz de ganar tal o cual salario; de suerte que, visto por el lado del trabajador, el trabajo no es una mercancía reducida por abstracción a la fuerza de trabajo y al tiempo durante el cual se la utiliza. Descompuesto desde el punto de vista del trabajador, en términos económicos, el trabajo comporta un capital, es decir, una aptitud, una competencia; como ellos dicen [los neoliberales]: es una ‘máquina’. Y por otro lado es un ingreso, es decir un salario o más bien un conjunto de salarios; como ellos dicen: un flujo de salarios.”<sup>1</sup>*

A inicios de los años 1990 la ofensiva neoliberal en el mundo encontraba en la Argentina un verdadero laboratorio de experimentación. En tal sentido, el proceso de privatizaciones de empresas públicas constituyó una de las políticas más significativas y determinantes para comprender la direccionalidad de tal ofensiva.

Sin embargo fue la venta de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL) la primera privatización de importancia y la que jugó un rol particularmente importante en el proceso privatizador. Esto fue producto de dos factores sociales que se encuentran profundamente articulados entre sí: la derrota de FOETRA (Federación de Obreros y de Empleados Telefónicos de la República Argentina) y del conjunto de las luchas sindicales opuestas a la privatización y la forma en la que tal derrota repercutió sobre el resto de los sindicatos estatales opuestos a dicho proceso social.

Pero al mismo tiempo, existe un tercer factor para comprender la profundidad de las transformaciones económicas, políticas y culturales que comenzaban a instalarse con fuerza

---

<sup>1</sup> Foucault, 1979: 229-230.

en Argentina, cuyo mascarón de proa descansaba sobre el ataque a la cultura laboral presente en las empresas estatales proveedoras de servicios públicos. Fue así como la supuesta ineficiencia inherente al trabajo estatal, con la que irrumpió una adjetivación negativa a sus agentes estatales la que, rápidamente, se transformó en una creciente estigmatización social, constituyó la base material sobre la que se impulsó un enfrentamiento identitario entre *viejos* y *nuevos* trabajadores. Este enfrentamiento suscitado tanto por Telefónica como por France Télécom, las empresas licenciatarias del servicio básico telefónico, es precisamente el que impulsará la construcción de una nueva cultura organizacional y cuyo objetivo estratégico apuntará al aumento extraordinario de la productividad laboral<sup>2</sup>. Esto fue posible mediante el diseño de una estrategia política fundada en dos grandes vectores: por un lado una agresiva política de despidos masivos a partir de “retiros voluntarios” y por el otro un fuerte reclutamiento de *jóvenes* profesionales, técnicos y administrativos. No obstante, un eje articulador atravesaba el desarrollo de la incipiente Organización<sup>3</sup>: un singular modelo de management para el cual los atributos identitarios de la fuerza de trabajo (Marx, 2006) estarán en perfecta sintonía con los rasgos centrales de la incipiente filosofía empresarial: “flexibilidad ante los cambios”, “polivalencia”, “dinamismo” y la célebre cual extendida “proactividad”.

En el presente artículo nos proponemos describir la periodización de los cambios culturales más significativos que impusiera en el ámbito de la cultura organizacional Telefónica de Argentina desde la privatización de ENTEL, noviembre de 1990, hasta fines de 2001, cuando la crisis política de diciembre establece claramente los límites de una política destinada a construir *colaboradores fidelizados a la Organización*. En primer lugar describiremos los rasgos más importantes de la coyuntura socio-económica así como la modificación del marco jurídico tendiente a regular el ingreso y egreso de la fuerza de

---

<sup>2</sup> Es numerosa y muy variada la literatura existente sobre el proceso de privatizaciones desde la perspectiva de la Sociología Económica. Para acotarnos a la dimensión que aquí nos interesa desarrollar remitiremos al lector a la bibliografía del presente artículo donde encontrará material suficiente de consulta.

<sup>3</sup> Creemos conveniente formular una aclaración. Entendemos por “organización del trabajo” la forma en la que el capital organiza la producción, la cual estará fuertemente atravesada por las luchas obreras para darle un curso diferente a la imposición despótica del capital. En cambio, por “Organización” entenderemos a la unidad capitalista en tanto que espacio institucional atravesado por múltiples discursos tendientes a normalizar el funcionamiento objetivo de la producción. Creemos que el término “Organización” trasciende largamente al concepto “empresa” ya que diferentes empresas pueden pertenecer a la misma Organización. Es a esta noción que se remite permanentemente el gran capital para fundamentar un discurso disciplinador de la fuerza de trabajo y que se puede apreciar, con absoluta claridad, analizando los cursos de formación de Telefónica

trabajo del mercado laboral (las llamadas *leyes de flexibilización laboral*). Esto nos permitirá comprender el contexto en el cual se produjeron las profundas transformaciones socio-culturales que constituyen el objeto de nuestro estudio. En segundo lugar, y con relación a este último punto, analizaremos el rol que jugaron las innovaciones tecnológicas como instancias de examen destinada a clasificar los trabajadores que eran “reconvertibles”, según los curiosos criterios manageriales impuestos por Telefónica, de los que no. Por último nos referiremos a uno de los resultados más significativos de nuestros avances investigativos (Pierbattisti, 2005, 2006, 2008) y que fue adquiriendo la suficiente fuerza para convertirse en una sugerente hipótesis de trabajo: la teoría del capital humano constituye el fundamento teórico de las transformaciones socio-culturales impuestas por las empresas privatizadas en Argentina durante la década de 1990.

### **Las reformas neoliberales en Argentina y los procesos de privatización de empresas públicas**

El proceso hiperinflacionario desatado en Argentina en abril de 1988 constituyó el punto de partida que creó las condiciones sociales necesarias para implementar reformas neoliberales en el ámbito económico (Azipazu, 2002). Por primera vez en la historia argentina los grupos más concentrados de la economía local, y transnacional, estaban en condiciones de imponer una política económica que expresara cabalmente sus intereses sectoriales durante la plena vigencia de un Estado de derecho. En efecto, los antecedentes históricos demostraban que los lineamientos económicos que comenzaban a definirse nítidamente a inicios de la década de 1990 eran inescindibles de las recurrentes dictaduras militares que, en Argentina, se impusieron desde 1930 (Basualdo, 2000). Pero por diversas causas la última dictadura militar constituirá un punto de inflexión en la historia política social y cultural de la Argentina: “Los cambios experimentados en la centralización del capital y la concentración de la producción y de los ingresos durante los años 90’ solamente pueden ser comprendidos a partir de las transformaciones impuestas en el patrón de acumulación por la dictadura militar. Se trata del reemplazo de un modelo centrado sobre la industrialización substitutiva por otro modelo que puede caracterizarse como un modelo de valorización financiera. Este, a la vez, presenta diferencias entre el período que se extiende de 1976 a 1990 y el que le sigue. En el primero, prevalece la valorización financiera interna

y externa. En el segundo, la valorización financiera externa está acompañada de una centralización acelerada y diversificada del capital” (Arceo y Basualdo, 1999: 39).<sup>4</sup>

En consonancia con esto último, otro rasgo central que atravesó el modelo de acumulación impuesto a principios de los años 1990 fue una creciente desindustrialización producto de una apertura económica indiscriminada y de la liberalización del sector financiero (Bekerman, 1998). En tal sentido puede comprenderse la pérdida de importancia que tuvo en tal período el mercado interno como destino inmediato de la actividad económica fundado en la expansión del consumo interno, aspecto que es inescindible del aumento extraordinario del desempleo entre 1990 y 1995. Analizaremos este fenómeno más adelante.

Centrándonos específicamente en el proceso de privatizaciones de Empresas Públicas (EP), este supuso la resolución de un conflicto que se originó con la llamada “crisis de la deuda” de abril de 1988, bajo el gobierno de Raúl Alfonsín. Cuando la Argentina declara la suspensión de pagos de la deuda externa los dos sectores más concentrados de la economía argentina se enfrentaron para resolver la posición hegemónica al interior del bloque dominante (Abeles, 1999).

Por un lado encontramos los conglomerados locales, es decir, los proveedores del Estado que durante décadas fueron largamente beneficiarios de las políticas estatales orientadas a reforzar su poder (régimen de promoción industrial, sobrepuestos en las compras del Estado, estatización de sus deudas privadas). Por el otro encontramos los acreedores externos; es decir, los poseedores de títulos de la deuda externa argentina. Esta tensión en el seno del bloque dominante por la cooptación del excedente social y la apropiación de los mecanismos estatales que la posibilite, desataron un proceso hiperinflacionario que signó la salida precipitada del gobierno radical y de su presidente Raúl Alfonsín en julio de 1989. Como señaláramos más arriba, el proceso de privatizaciones que se iniciará poco más de un año después bajo la presidencia de Carlos Menem, y que fuera refrendado por la sanción de

---

<sup>4</sup> Estos autores entienden por *valorización financiera* “la colocación del excedente de parte de las grandes empresas en diversos activos financieros (títulos de la deuda, bonos, etc.) en el mercado interno e internacional. Este proceso, que aparece y se vuelve predominante en la economía argentina desde fines de los años 1970, se extiende debido al hecho de que las tasas de interés superan la rentabilidad de las diversas actividades económicas y al hecho de que el acelerado crecimiento del endeudamiento externo permitió la remisión de capital local al exterior por constituir una masa de excedente valorizable y/o liberar las utilidades para estos fines” (Idem, 64-65).

las leyes de Reforma del Estado y de Emergencia Económica<sup>5</sup>, supondrá la armonización del conflicto entre los conglomerados locales y los acreedores externos. Para los primeros el acceso a la gestión y control de las EP presentaba dos estimulantes posibilidades: al tiempo que reforzaban su posición en el mercado interno extendían su campo de actividades a otros sectores de la economía. Los acreedores externos, por su parte, veían en las privatizaciones la jugosa oportunidad de valorizar los títulos de la deuda externa argentina que se encontraban en su poder, lo cual estaba previsto en los pliegos de las privatizaciones (Abeles, Forcinito y Schorr, 2001).

Tomemos como caso testigo la privatización de ENTEL. Si analizamos la conformación del consorcio que obtuvo la licencia para proveer el servicio básico de telefonía fija de la zona sur del país, encontraremos al Citibank, que aportó los títulos de la deuda externa; el grupo Techint, histórico proveedor del Estado y Telefónica de España, la empresa encargada de proveer y distribuir el servicio telefónico. Como vemos, los acreedores externos se vieron forzados a formar una alianza con los grupos económicos locales para recuperar los bonos caídos en default en abril de 1988. Las privatizaciones demostraron la estratégica asociación y la convergencia de intereses sobre la que se establecía la lucha por la hegemonía en el interior del bloque dominante (Azpiazu y Schorr, 2001).

Sin embargo para comprender cabalmente la importancia estratégica del proceso privatizador, debemos contextualizar este fenómeno en el marco de las reformas neoliberales que sufriera la estructura social argentina durante el período abordado. Esto

---

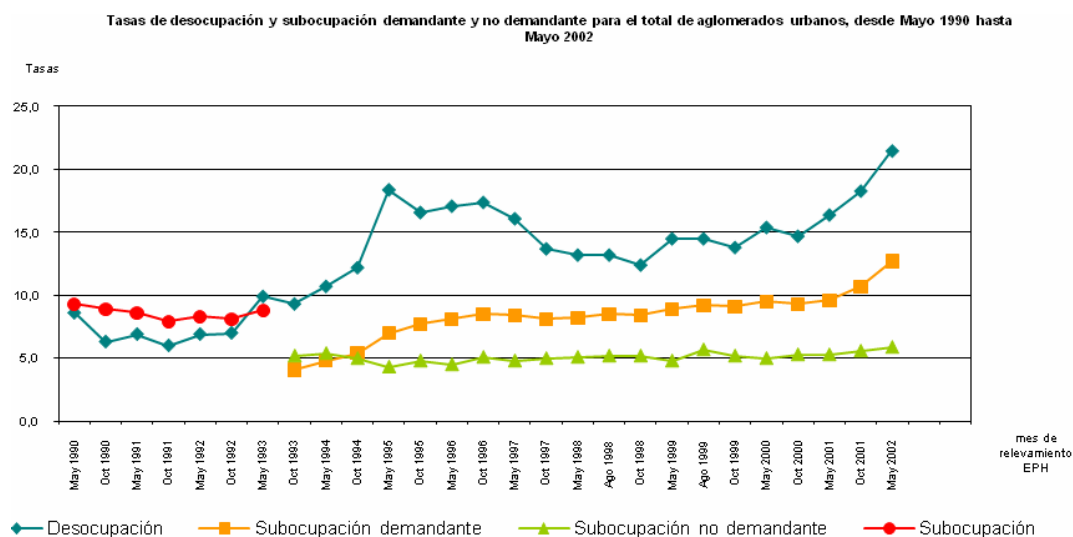
<sup>5</sup> El presidente Carlos Menem asume la presidencia el 8 de julio de 1989. Diez días más tarde, el poder ejecutivo envía al Congreso los proyectos de ley de *Reforma del Estado* (23.696/89) y de *Emergencia Económica* (23.697/89). Ambas leyes expresan el fruto de un amplio acuerdo al que llegó la clase política de aquel entonces puesto que tales iniciativas fueron llevadas adelante por los dos partidos políticos mayoritarios hasta ese momento: la Unión Cívica Radical y el Partido Justicialista. La primera de ellas abre las puertas a la privatización de las EP mediante una atribución que evita el paso por el Congreso de la Nación para tratar la enajenación de los bienes estatales: los Decretos de Necesidad y Urgencia. Esta ley caracterizaba la situación como de “emergencia administrativa” por lo cual no sólo las EP podían pasar a manos privadas mediante tales decretos sino que, también, autorizaba el despido de los trabajadores estatales y se les permitía a los acreedores del Estado capitalizar la deuda adquiriendo EP. Al mismo tiempo, se vieron modificados los regímenes para la explotación de los servicios públicos y fueron suspendidas por un plazo de dos años todas las sentencias judiciales contra el Estado. La segunda se proponía una redefinición del gasto público, por lo cual se suspendía el “régimen de promoción industrial” y cualquier otro tipo de subvención directa o indirecta al campo privado; el capital extranjero pasó a tener el mismo estatuto que el nacional, lo cual supuso derogar la ley que regulaba la inversión extranjera en el país y que tuvo como consecuencia lógica la suspensión del “compre nacional”, que estipulaba que toda empresa local tenía prioridad para venderle al Estado; el Poder Ejecutivo Nacional (PEN) también se vio facultado para despedir a los empleados que no habían sido designados en sus cargos por medio de concursos públicos, a la vez que se operaban importantes cambios en las indemnizaciones laborales.

nos permitió elaborar una hipótesis inicial que consistió en intentar demostrar el nexo existente entre la imposición de una nueva cultura empresarial, que nace junto con las privatizaciones, y el avance capitalista sobre la fuerza de trabajo que atravesaba el objetivo estratégico de la profunda reestructuración social que se estaba llevando a cabo.

En tal sentido, una de las políticas centrales que supuso un ataque preciso a la expansión del mercado interno y del pleno empleo como factor legitimador de la reproducción del orden social capitalista de la posguerra, columna vertebral del modelo cuya disolución estaba en juego, consistió en la apertura indiscriminada de las importaciones (Schvarzer, 1993). Esta medida repercutió negativamente sobre las pequeñas y medianas empresas ya que produjo una severa restricción del mercado interno y provocó el cierre de numerosas unidades productivas, todo lo cual impulsó fuertemente el aumento de la tasa de desempleo. El sector industrial actuó de forma similar puesto que “la apertura comercial acentuada por el tipo de cambio fijo permitió reemplazar partes y piezas locales por componentes importados (teniendo como consecuencia el cierre de empresas) y poniendo en valor una fuerte restricción del personal en las empresas más importantes como medio de ajuste a las condiciones de competencia establecidas por la importación de producción (en las empresas más importantes del sector industrial, el PIB aumentó un 35% entre 1991-1994, mientras que el personal se redujo un 10%)” (Lozano, 1995: 14).

De este modo, la apertura comercial y financiera, desprovista de todo control estatal, la restricción del mercado de trabajo como consecuencia de la reducción del mercado interno y de la disminución de los costos del despido, constituyeron los factores decisivos que explican el crecimiento del desempleo entre 1990-1995. Para tener presente la evolución histórica de dicha variable, expondremos en el gráfico n° 1 la variación que sufrió a lo largo del período 1990-2002.

## Gráfico n° 1



Fuente: Ministerio de Economía. 2005.

La crisis internacional que se desata en México en diciembre de 1994 marcará la fragilidad de un modelo cuyo sostenimiento dependía del ingreso permanente de capitales externos, cuya volatilidad exigía el aumento de las tasas de interés para seducirlos, con la consecuente reducción del crédito interno. La recesión económica no tardó en hacerse presente y ante la imposibilidad que enfrentaba el gobierno de fijar su política monetaria, a causa de la paridad peso-dólar fijada por el Plan de Convertibilidad<sup>6</sup>, la disminución de los costos laborales devino un objetivo político central para los capitalistas locales. Más allá de un problema estrictamente económico, la baja del costo del trabajo refleja la incapacidad de los sindicatos de hacer frente a un nuevo proceso político-económico puesto en marcha en marzo de 1991 (Salama, 2003).

Sin lugar a dudas, esta cuestión refleja el cambio radical de la orientación de la producción de bienes en Argentina: de hecho, desde 1976 y desde la ruptura del proceso de

<sup>6</sup> La ley 23.928/91 (Ley de Convertibilidad) estipulaba la paridad fija del peso argentino con respecto al dólar norteamericano. El Plan de Convertibilidad supuso un instrumento destinado a detener la espiral hiperinflacionaria pero que tuvo nefastas consecuencias socio-económicas cuyos efectos sobre la estructura social argentina se prolongan hasta el presente. El estallido popular que se produjo a fines de diciembre de 2001 puso fin a su larga agonía.



industrialización aplicado al mercado interno y bajo predominancia de la valorización financiera, el salario perdió poco a poco la importancia en tanto que componente de la demanda global. Si se quiere, la dictadura militar *rompe* la alianza urbano-industrial para comenzar a construir un modelo de acumulación cuyo motor será la “valorización financiera”. Es así como el proceso hiperinflacionario abre las puertas a un cambio de estrategia económica de los sectores más concentrados de la economía que se apoyará en un nuevo modelo de acumulación de capital (Abeles, 1999).

Es en tal contexto que aparece una clara preocupación por avanzar sobre uno de los núcleos duros del paradigma social que se intentaba destruir, que se resume apresuradamente en lo que se conoce como “Estado de Bienestar” y cuya discusión excede los límites del presente trabajo (Aglietta, 1986; Lautier, 1993). Nos referimos concretamente a la búsqueda permanente y constante por modificar las leyes tendientes a proteger a la fuerza de trabajo, lo que tendería a flexibilizar las condiciones de su consumo productivo en el mercado laboral. Este objetivo, como la disminución de los costos laborales, constituyen los dos aspectos centrales que es preciso tener en cuenta a la hora de investigar cuál fue el contexto socio-económico que permitió la imposición de una nueva cultura empresarial atravesada por la expansión de lo que, incluso por nuestros días, se conoce como *empleabilidad*. La prenda de garantía que tomaba el capital para avanzar en este terreno estaba compuesto por un auténtico “ejército de reserva” de desocupados que se acrecentaba a medida que se fortalecía el patrón de acumulación vigente.

### **La nueva cultura organizacional y la imposición de los conceptos de flexibilización, polivalencia y precarización**

La reforma de las leyes de protección del trabajo en Argentina no siguió una dirección única. De hecho, esta reforma es uno de los aspectos más conflictivos de todos los que comprometen las transformaciones estructurales llevadas a cabo por el gobierno de Menem, lo cual es fácilmente comprensible ya que los sindicatos constituían uno de sus principales vértices de apoyo político. (Beccaria y López, 1997).

No obstante, podríamos distinguir dos etapas claramente diferenciadas en el proceso que podría llamarse “reforma de las leyes de protección del trabajo”<sup>7</sup>. Esta concepción de la reforma tiene tres dimensiones que pueden ser definidas así:

a) Flexibilización, en un sentido estricto del término, que puede ser asociado tanto al derecho individual como al derecho colectivo del trabajo. En este sentido, encontramos modificaciones importantes en las diferentes modalidades de establecimiento de contrato de la fuerza de trabajo (contratos flexibles o con ciertos plazos), bajas de los costos del trabajo y del costo de los despidos. Con respecto al concepto de *flexibilización* se pueden distinguir dos modalidades diferentes de la *flexibilización del trabajo*. La *flexibilización interna* que concierne “la política de formación permanente y polivalente de la mano de obra” y la *flexibilización externa* que concierne “la política que se aplica para acelerar los movimientos de entrada y salida de la mano de obra del mercado de trabajo para disminuir los costos de esta. Esto implica contratos de duración determinada, flexibilidad de los horarios, lo que permite la adecuación a los ciclos productivos específicos y esquemas de organización particulares, etc.”. (Dinerstein, 1991: 64).

b) Reformas asociadas al derecho colectivo de trabajo. Estas reformas refuerza la posición de los empresarios en la negociación Capital-Trabajo-Estado y empujan, de forma directa, a la baja de los costos ya mencionados (negociación colectiva descentralizada sin “ultra-actividad”<sup>8</sup>, lo que finalmente no pudo imponerse).

Esta breve referencia a la situación macro-jurídica concerniente a las formas que comenzaba a asumir el consumo productivo de la mercancía fuerza de trabajo, nos permite comprender una de las primeras mutaciones epistemológicas más importantes que

---

<sup>7</sup> Entre las leyes más importantes que han sido modificadas, además de la ley 24.013/91 (Ley Nacional de Empleo), se pueden agregar : el decreto 1334/91 sobre las C.C.T. Decreto 2284/91 de negociación salarial por empresa. Ley 24.028/91 sobre los accidentes del trabajo. Decreto 2184/90 de regulación de los conflictos de trabajo. Ley sobre la liberalización de las « obras sociales ». Leyes sobre la privatización del sistema de previsión social. Proyecto de reforma de la ley 23.551 de Asociaciones Sindicales. Estos son los proyectos de leyes que habían sido depositados en el Congreso por el antiguo ministro de trabajo Enrique Rodríguez, los cuales tenían un sesgo claramente anti-sindical. Esta ofensiva abierta del gobierno no dio ningún resultado positivo, de modo tal que era menester cambiar de estrategia con respecto al actor sindical. No olvidemos que el sindicalismo era necesario para el presidente Menem, quien había obtenido la reforma de la constitución para aspirar a una reelección presidencial. Una confrontación abierta con los sindicatos oficiales jugaba contra este objetivo.

<sup>8</sup> La *ultra-actividad* significaba que “las normas establecidas en Convenciones Colectivas se prorrogan automáticamente hasta la puesta en vigencia de una nueva convención. Esta situación se encuentra garantizada por el artículo 6 de la ley 14.250. A priori, este punto protege a los sindicatos y fortifica su posición para negociar nuevas convenciones, sobre todo, si recordamos que muchas convenciones se prolongan del período anterior a las reformas de mercado”. (Etchemendy y Palermo, 1998: 562).

descubriéramos en el curso de nuestras investigaciones. Nos referimos al tránsito de la noción de *empleo de por vida* a la de *empleabilidad*. Mientras que en el modelo anterior el trabajo asalariado y estable constituía el paradigma de inserción social por antonomasia y que, como indicáramos más arriba, sentaba las bases tendientes a legitimar la reproducción del orden social capitalista, la empleabilidad condensa la profunda transformación de las identidades laborales que impone el nuevo modelo de management. Esta compleja mutación epistemológica constituirá el punto de partida de la vida laboral de los jóvenes trabajadores reclutados por TDA para los cuales la incertidumbre laboral y la ausencia de toda instancia que garantice la estabilidad del puesto de trabajo, serán los rasgos característicos de las nuevas condiciones laborales que se cristalizarán en el campo jurídico. En tal sentido la empleabilidad, como rasgo central de una cultura que se pretenderá hegemónica, apoyará su expansión en la fuerza legítima que le otorga su democrática ecuanimidad: tanto los *viejos* como los *nuevos* trabajadores tendrán los mismos desafíos para conservar su puesto de trabajo. La exigencia de una extraordinaria productividad laboral le permitirá al capital imponer una identidad homogénea entre sus empleados más allá del “origen” de cada uno de ellos. Este auténtico marco de referencia cultural posibilita la imposición de un *modelo de competencias* (Zarifian, 2001) para el cual el trabajador deberá revalidar permanentemente su formación, aptitudes y conocimientos. Es precisamente este modelo el que nos remite a la construcción de una instancia de examen permanente sobre la fuerza de trabajo cuyo objetivo está orientado a incrementar la productividad de cada cuerpo dentro de una determinada Organización. En resumen, la empleabilidad es el salto cualitativo que produce la ofensiva capitalista sobre el trabajo y que se articula con un modelo de trabajador fuertemente ligado a la creciente importancia que tendrá la formación de Recursos Humanos (RR.HH.) desde los años 1990. La desregulación de los mercados y la consecuente apertura comercial también ejercen una clara incidencia en las grandes Organizaciones capitalistas: la formación de sus principales cuadros no es la adecuada para enfrentar los nuevos desafíos económicos en ciernes. La preocupación que había comenzado a sistematizarse a principios de la década de 1960 por la ingeniería industrial de la época alcanzaba su punto álgido. Un nuevo modelo de management de la fuerza de trabajo se abría paso en la historia. (Boltanski y Chiapello, 1999).

La privatización de ENTEL constituye un observable sumamente interesante en tal sentido. Al momento de la privatización, la empresa contaba con unos cuarenta y tres mil trabajadores aproximadamente y que fueron distribuidos de manera equitativa entre las dos compañías que adquirieron la empresa pública: Telefónica de Argentina y France Télécom. Concentraremos nuestro estudio en el caso de Telefónica de Argentina. El cuadro n° 1 muestra la evolución histórica que sufrió el plantel profesional de la empresa desde su privatización hasta septiembre de 2000.

### Cuadro n° 1

#### Telefónica de Argentina S.A.

##### Personal Ocupado

NOV-90	21.770
SEP-91	18.107
SEP-92	19.252
SEP-93	18.098
SEP-94	16.836
SEP-95	15.928
SEP-96	14.279
SEP-97	11.984
SEP-98	11.107
SEP-99	10.186
SEP-00	9.984

Fuente: Comisión Nacional de Comunicaciones, 2001

Para poder captar la fuerza social del avance del capital sobre el trabajo que objetiva el cuadro n°1, debemos describir cuál fue la política de *recambio cultural* que se trazó Telefónica de Argentina al momento de la privatización de ENTEL. Por un lado construyó una política de despidos masivos sumamente original que será llamada *Retiros Voluntarios*.

Tales retiros consistían en ofrecer fuertes sumas de dinero a los viejos trabajadores estatales para que, precisamente, se *retiren* de la empresa. Por supuesto que tal diseño guarda una estrecha relación con la caracterización política pergeñada por el capital concentrado mucho antes de la privatización: para producir una verdadera transformación de la cultura empresarial, fundamentalmente en el ámbito del empleo público, era necesario deshacerse de los estigmatizados agentes estatales; cuerpos que encarnaban la ineficiencia contra la cual el capital combatía encarnizadamente.

Pero tal política era insuficiente para producir el *recambio cultural* deseado por Telefónica, puesto que aún produciendo miles de despidos continuarían en actividad los mismos denostados trabajadores. Por tal motivo, simultáneamente, la empresa implementó una agresiva política de reclutamiento que apuntaba a tres grandes grupos: jóvenes *profesionales, técnicos y administrativos*. De esta manera la táctica de los despidos masivos encontraba otra política decisiva y complementaria al objetivo estratégico original. En resumen, reduciendo la planta permanente y reclutando jóvenes profesionales, técnicos y administrativos Telefónica establecía la base material para imponer una nueva cultura organizacional sometida a la necesidad permanente y constante de incrementar la productividad de la fuerza de trabajo.

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

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

actividades económicas de mayor dinamismo, a lo largo de los últimos veinte años, en materia de avances tecnológicos.

Luego de la privatización de ENTEL, se produjeron dos grandes innovaciones tecnológicas. La primera refiere al tránsito de las máquinas de escribir a las computadoras personales (PC) mientras que la segunda nos remite al paso de las centrales electromecánicas a las centrales digitales. Estas dos innovaciones tecnológicas produjeron dos efectos tácticos de una enorme importancia para comprender el objetivo estratégico que apuntaba a lograr un aumento sensible de la productividad laboral:

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

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

Fue así como comenzamos a observar toda una tecnología de la mirada que se implementó al tiempo que se desarrollaba una cultura de la libertad, la creatividad individual y la motivación en el trabajo. Demostrar mediante actitudes positivas y proactivas la

asimilación de tales rasgos culturales constituía el nuevo y curioso criterio para garantizar la estabilidad laboral de la fuerza de trabajo en su conjunto (de Gaulejac, 2009).

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

Así, la primera de ellas refiere al tránsito de la noción de *compañero de trabajo* a la de *cliente interno*. Telefónica era perfectamente consciente del peso que tenían las identidades heredadas en la narración que de generación en generación se transmitía entre los trabajadores telefónicos, donde el hecho de pertenecer a una empresa estatal y sumamente estratégica para los intereses nacionales, estructuraba la fuerte identificación de tales trabajadores con aquella (Sainsaulieu, 1991). El contenido profundamente simbólico de dicha mutación encuentra en la figura del *cliente* la fuerza vital de su energía transformadora: es este término el que concentra la transformación radical de un paradigma a otro. El cliente nos remite a la atomización de los trabajadores que bajo la égida de la empleabilidad y del modelo de las competencias se encontrarán obligados a gestionar sus conocimientos y sus actitudes como si se tratara de una empresa. Como si se tratase de inversores ávidos por valorizar un capital determinado, de modo análogo se verán forzados a proceder respecto de sus potencialidades. La inversión en capacitación comienza así a ocupar su sitio de honor y la *teoría del capital humano* (Becker, 1983; Schultz, 1971) prefigura el contenido específico de su prometedora expansión. Llegados a este punto, es preciso preguntarse cómo en tan poco tiempo se logró imponer una transformación tan radical, el paso de un paradigma con más de cuarenta años de vigencia a otro que comenzaba a imponerse, pero con una fuerza realmente arrolladora.

Telefónica de Argentina para llevar a cabo su profunda y estratégica transformación cultural se valió de una herramienta sumamente interesante y novedosa al mismo tiempo: los cursos de capacitación. En tales cursos se describe, con minuciosa exactitud, el perfil deseado por la empresa de los trabajadores que deberán desempeñar sus tareas bajo los

criterios impuestos por la nueva filosofía empresarial. Un importante gerente del Departamento de Recursos Humanos (RR.HH.) nos decía lo siguiente:

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

La empresa interpela la voluntad individual para participar en su cotidiano desenvolvimiento. La oportunidad es idéntica para todos y depende de cada uno aceptarla o rechazarla. Argucia técnica de una ingeniería organizacional realmente sofisticada: sabemos bien que la fuerza de su legitimidad reposa sobre la instancia de examen que discrimina, entre los *viejos*, quienes serán reconvertibles y quiénes nos.

Pero al mismo tiempo, la convocatoria democrática a participar de la entusiasta vida de la empresa establece el marco que condiciona dicha participación. La exclusión de toda forma de conflicto constituye un elemento central de la nueva filosofía empresarial. Más interesante aún: cuando éste se hace presente en el ámbito laboral, inmediatamente se lo reduce a cuestiones de índole interpersonales, ajena a toda forma de enfrentamiento de intereses colectivos, materiales y concretos. La recodificación de los conflictos en el espacio laboral como simple expresión de problemas personales, abre paso a la comprensión acabada de la última mutación epistemológica que encontramos y que resulta fundamental para el avance de nuestras investigaciones; piedra angular de lo que llamamos



el neoliberalismo en el espacio laboral: el tránsito de la noción de *trabajador* a la de *colaborador*. En tal sentido, este tránsito cultural será inescindible de la búsqueda permanente y constante por debilitar el poder sindical que atravesara la imposición de una nueva cultura organizacional. La filosofía privada en ciernes presupone la ilusión de un mundo alejado de los conflictos y de los enfrentamientos; la dimensión de lo político, en definitiva, aparece como un gesto disruptivo que se pretende construida sobre la base contractual de un acuerdo voluntario entre sujetos jurídicos. Así, el paradigma de una cultura integrativa y participativa, dos de las banderas más caras a los intereses del management actual, se construye sobre la base indiscutible de la negación del conflicto. A diferencia del modelo anterior, el conflicto ya no será el factor inherente a la práctica de lo político sino el síntoma más preocupante del mal funcionamiento de la Organización.

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

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

Es responsabilidad del colaborador mismo ocuparse de la actualización y de la gestión de sus conocimientos y actitudes; es decir, de todas las dimensiones que prescribe el modelo de la competencia. Como toda empresa que desempeña sus actividades en un mercado cada

vez más desregulado y abierto al mundo, las reglas que atraviesan el ejercicio profesional de los colaboradores son las mismas que estructuran la lógica de las Organizaciones en las que se insertan: la plena vigencia de la libre competencia. El colaborador sabe que se encuentra en una situación de examen permanente y que no cuenta con Convenciones Colectivas de Trabajo que lo resguarden de la intemperie colectiva que impone la normalizada precarización laboral. Atravesada por esta última, día tras día debe demostrar sus condiciones y aptitudes para pertenecer a Organizaciones cada vez más exigentes.

Ahora bien, cómo sería posible volver observable la eficacia de la estrategia que nos ocupamos de describir? Existirá un vínculo entre las innovaciones tecnológicas y la política de “recambio cultural” que se trazó TDA al inicio de la privatización de ENTEL? Sabiendo que la productividad laboral en el ámbito de las telecomunicaciones se obtiene del cociente que resulta de la relación entre la cantidad de líneas telefónicas instaladas y el número de empleados, analicemos el cuadro que sigue:

Cuadro n° 2

<b>INDICES DE PRODUCTIVIDAD DE TELEFONICA Y TELECOM, 1990-1999</b>					
PERIODO	LINEAS EN SERVICIO	PERSONAL OCUPADO	LINEAS EN SERVICIO POR PERSONAL OCUPADO	LINEAS EN SERVICIO CADA 100 HABITANTES	GRADO DE DIGITALIZACION DE LA RED
<b>TELEFONICA</b>					
Nov.90	1.695.504	21.770	77,9	12,0	14,6%
Sept. 99	3.934.178	10.186	386,2	22,9	100,0%
Variación	132,0%	-53,2%	395,8%	90,8%	
<b>TELECOM</b>					
Nov.90	1.401.969	19002	73,8	11,2	11,5%
Sept.99	3.422.596	9275	369	19,1	100%
Variación	144,1%	-51,2%	400%	70,5%	
<b>TELEFONICA + TELECOM</b>					
Nov.90	3.097.473	40722	76,0	11,6	13,1%
Sept.99	7.356.774	19461	378,0	21	100,0%
Variación	137,5%	-52,3	397,4%	81%	

Fuente: Area de Economía y Tecnología de la FLACSO.

Los números son elocuentes: la correlación existente entre las innovaciones tecnológicas y los despidos masivos, uno de los principales y más inmediatos objetivos estratégicos de ambas empresas, se cumplió acabadamente.

Sin embargo, para poder apreciar la compleja trama teórica y cultural que subyace a la imposición de una nueva filosofía empresaria, debemos establecer una articulación entre la crudeza de los números presentados y la base material sobre la que aquella asienta su expansión: la teoría del capital humano.

## La teoría del Capital Humano y la nueva Organización

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

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

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

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

Este rasgo que atraviesa la forma que asume la organización del trabajo en las más diversas Organizaciones de la actualidad, guarda un estrecho correlato con lo que la investigadora francesa Béatrice Appay denomina *autonomía controlada*. En efecto, nosotros arribamos a

conclusiones similares en nuestras investigaciones; fundamentalmente en lo que concierne al vínculo que ella establece entre la creciente atomización de la fuerza de trabajo y el aumento incesante de la concentración capitalista. Appay señala que “un proceso de reestructuración productiva y de fragmentación se acompaña de una deconstrucción de los derechos sociales alcanzando la salud pública y cuyo resultado es la individualización del trabajo y la deconstrucción de los contrapoderes en el espacio laboral [...] Lo que inicialmente constituyó una simple hipótesis de trabajo devino una problemática científica para comprender las transformaciones sociales contemporáneas, las reestructuraciones productivas, las reestructuraciones productivas, la flexibilización del trabajo y la precarización con respecto a las políticas estatales y de la concentración económica” (Appay, 2005 : 49-50).

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

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

De esta manera, la responsabilización de la fuerza de trabajo frente a su propio destino en un contexto donde el mercado de trabajo se reducía rápidamente es inescindible de la precarización de los vínculos contractuales, al tiempo que posibilitó la expansión de los mecanismos de selección de personal y sus congruentes efectos de individualización y examen de la fuerza de trabajo. Así, “Los conceptos de autonomía controlada y de subcontratación ponen en perspectiva la emergencia de estructuras y de nuevos funcionamientos por los cuales la concentración y la atomización se encuentran estratégicamente organizadas. Expresan la instauración de una nueva organización del trabajo en el seno de las empresas y entre las empresas, una organización que garantiza a

largo plazo la debilidad de los contrapoderes en el espacio laboral por la externalización, la fragmentación y la individualización [...] No hay más calificaciones sino objetivos por alcanzar; grados de polivalencia, competencias, funciones, roles, misiones en el seno de unidades elementales, equipos, módulos, zonas, islas. El espíritu de empresa, la interactividad, la flexibilidad, el saber ser productivo, la gestión de los riesgos, la intercomunicación invaden todo el campo de la producción. En adelante, de un puesto de trabajo al otro se hace una prestación de servicios bajo el modelo cliente-proveedor. Cliente, este término es el nuevo fetiche que orquesta toda la modernización del servicio público” (Appay, 2005: 53-55).

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

Será Michel Foucault, con la lucidez propia de un genio, quien logre condensar la extensa producción teórica neoliberal y defina con exactitud cuál es la mutación estructural que impulsa y anima el problema que abordamos como objeto de estudio. Hace más de treinta años, Foucault señalaba el núcleo estructurante de su desenvolvimiento: “No es una concepción de la fuerza de trabajo esto que estamos describiendo. Es una concepción del capital-competencia que recibe, en función de diversas variables, un cierto ingreso que es un salario, un ingreso-salario, de modo que es el trabajador mismo el que aparece como siendo para él mismo una suerte de empresa. Y con esto se ha llevado al extremo este elemento que yo les había ya señalado en el neoliberalismo alemán, y hasta cierto punto en el neoliberalismo francés, esta idea de que el análisis económico debe reencontrar, como elemento de base de tales desciframientos, no tanto al individuo, no tanto procesos o mecanismos, sino empresas. Una economía hecha de unidades empresas: es esto que es, a la vez, el principio de desciframiento ligado al liberalismo y a su propia programación para la racionalización de una sociedad y de una economía [...] En el neoliberalismo, y esto no

solo no se oculta sino que se proclama, reencontraremos también una teoría del *homo æconomicus* pero que ya no será un socio del intercambio. El *homo æconomicus* es un empresario y un empresario de sí mismo. Y esto es tan verdadero que, prácticamente, será la apuesta de todos los análisis que hacen los neoliberales de substituir, a cada momento, el *homo æconomicus* socio del intercambio por un *homo æconomicus* empresario de sí mismo, siendo él mismo su propio capital, siendo para él mismo su propio productor y siendo para él mismo la fuente de sus ingresos” (Foucault, 1979: 232-233).

Consideramos que aquí se encuentra el fundamento teórico que nos permite comprender el paso de la noción de empleo de por vida a la empleabilidad y que abre el campo, como obligada condición de posibilidad, a la mutación de un trabajador en un colaborador. Pero al mismo intentamos demostrar que tal mutación no es fruto de una argucia intelectual sino que es el resultado de una minuciosa ofensiva capitalista sobre el trabajo a nivel mundial y que, a lo largo de los últimos treinta años, encuentra uno de sus vértices en el aumento creciente de la precarización laboral. La normalizada inestabilidad del vínculo contractual del consumo productivo de los cuerpos constituye la retaguardia del capital para imponer sus mutaciones epistemológicas a escala mundial

Fueron nuestras investigaciones empíricas las que nos permitieron apreciar la vigencia de la técnica del examen, que se expande cada vez más en las grandes Organizaciones y que se encuentra sutilmente ligada a la minuciosa observación de los gestos, las posturas corporales, las actitudes. De este modo, la atomización de la fuerza de trabajo, la heterogeneidad de las identidades laborales descompuestas en la creciente fragmentación de las tareas bajo el reinado de la polivalencia y la codificación de la proactividad se encuentran sometidas al imperio de la reactualización permanente del capital humano del que se dispone.

Es por esto mismo que para comprender el complejo problema que abordamos es preciso no dejar al margen del análisis los mecanismos disciplinarios destinados a lograr el objetivo estratégico sobre el que reposa la imposición de una nueva cultura empresarial en el ámbito de las Organizaciones privadas: incrementar, sensiblemente, el consumo productivo de los cuerpos.

## Conclusiones

Cuando hace veinte años exactos comenzaba a instalarse socialmente la ofensiva del capital por volver *eficiente* el funcionamiento del Estado, tal preocupación no tardó en llegar a los cuerpos que formaban parte de su burocracia; particularmente de las empresas de servicios públicos que se encontraban bajo su órbita. La forma que fue asumiendo el desenvolvimiento de la imposición de una nueva cultura organizacional, a imagen y semejanza del mundo privado regido por la incesante búsqueda de valorización del capital, tuvo su anclaje en esa primigenia y taxativa separación entre viejos y nuevos trabajadores. La división en dos poblaciones identitarias claramente diferentes, que impuso el capital como un sesgo más que le otorgaba el ejercicio de su iniciativa política, concentraba la densidad de la ofensiva capitalista sobre una cultura del trabajo donde la vigencia del pleno empleo constituía el obstáculo mayor para imponer la ansiada vigencia de una Organización, finalmente, productiva.

En tal sentido, es preciso detenerse en la dimensión simbólica de dicho enfrentamiento porque expresaba la fuerza social que habían reunido las diferentes fracciones capitalistas, que acordaron una alianza estratégica con el acceso a las privatizaciones de empresas públicas. Fuerza social, por otra parte, que se expresó no solo en el campo económico sino también en el ámbito jurídico a partir de las profundas transformaciones que sufriera la regulación del consumo productivo de la fuerza de trabajo.

Pero a simple vista no era fácilmente perceptible la función que cumplió la construcción diferenciada por el capital entre viejos y nuevos trabajadores. Sin embargo, encontramos en la adjetivación de cada grupo identitario, la clave que se ocultaba en un complejo proceso de estigmatización social que tenía como destinatario al conjunto de los trabajadores estatales y como exactos contrarios a los nuevos trabajadores.

No obstante, este complejo proceso de estigmatización social que sufrieron los trabajadores telefónicos argentinos, como así también del resto de las empresas públicas que fueran privatizadas posteriormente, no era más que la punta de un iceberg cuya profundidad no deja de sorprendernos. Este estudio de caso nos brindó la evidencia empírica que nos permitió comenzar a comprender, con el necesario rigor, que aquello que se designa como neoliberalismo no es más que un complejo y sofisticado arsenal tecnológico destinado a



incrementar la productividad de los cuerpos y que intenta lograrlo a través de una creciente individualización de los vínculos humanos. Uno de sus rasgos característicos refiere a la noción de gobierno que el neoliberalismo postula como doctrina y vemos, particularmente, como en el mundo del trabajo la creciente responsabilización individual se encuentra finamente articulada con una esfera de un exigido autogobierno sobre el que impera la empleabilidad. En definitiva, el neoliberalismo es aquella doctrina de gobierno que acompaña la expansión del capital a escala ampliada.

Ahora bien, para saber si nuestra investigación eligió el camino adecuado para intentar volver observable uno de sus objetivos iniciales, es decir, el aumento extraordinario de la productividad laboral, podemos comenzar por evaluar el desempeño económico de la empresa a lo largo del período tomado como referencia; allí cuando se efectuaron las transformaciones y los cambios que analizamos en profundidad. Sin bien analizar la composición de la ganancia empresaria es tarea que dejamos para los colegas economistas, no desconocemos que el proceso social que expusimos y analizamos en este trabajo es el que posibilita la existencia del cuadro siguiente:

Cuadro n° 3

<b>COMPARACION INTERNACIONAL DE LOS MARGENES DE RENTABILIDAD SOBRE LAS VENTAS, 1991-1996 (EN PORCENTAJES)</b>		
<b>EMPRESA</b>	<b>PAIS</b>	<b>MEDIA 1991-1996</b>
Nippon Telegraph & Telephone	Japón	2,43
AT&T	EE.UU.	4,70
Deutsche Telecom	Alemania	3,64
France Telecom	Francia	3,89
British Telecommunications	Gran Bretaña	13,02
Telecom Italia	Italia	3,82
GTE Corporation	EE.UU.	10,03
Bell South	EE.UU.	10,86
MCI Communications Corp.	EE.UU.	5,55
Telefonica de España	España	8 ,06
<b>Media</b>		<b>5,44</b>
Telecom Argentina	Argentina	13,43
Telefónica de Argentina	Argentina	15,50
<b>Media Argentina</b>	<b>Argentina</b>	<b>14,61</b>

Fuente: Area de Economía y Tecnología de la FLACSO.

Sin duda alguna existe una correlación muy clara respecto de la relación que se establece entre la imposición de una cierta cultura organizacional y la exorbitante rentabilidad que ambas empresas obtuvieron mientras imponían los cambios y transformaciones reseñadas. En tal sentido, dicha articulación nos fue acercando al estudio de un fenómeno que está convocando cada vez más la atención de las ciencias sociales europeas: los suicidios de trabajadores telefónicos en France Télécom. Es interesante destacar que esta empresa participó de la privatización de ENTEL y que el modelo de management que imponen a sangre y fuego no es ni más ni menos que aquello que implementaron, junto con Telefónica de Argentina, hace veinte años en este país. Despidos, transferencias intempestivas, deslocalizaciones, polivalencia forzada, retiros voluntarios *inducidos*, avasallamiento de los

derechos laborales, en definitiva un auténtico *management de terror*, tal como dejó por escrito un trabajador que se suicidó recientemente para deslindar cualquier responsabilidad ajena a la comisión de su acto, constituyen las dimensiones estructurales e inequívocas de los mecanismos a los que apela la empresa para incrementar su rentabilidad empresarial. Cóctel de técnicas y de mecanismos que se articulan íntimamente con las mutaciones epistemológicas que señaláramos y que animan la reestructuración económica que se encuentra en el centro del debate. En resumen, nos encontramos frente al mismo reticulado disciplinario, profundamente individualizante, que doblega moralmente a los trabajadores y los aísla encerrándolos en la atomización de un poder colectivo disgregado. La organización actual del trabajo se disuelve en un conjunto de *colaboradores* que lucha por sostener su puesto de trabajo y su salud mental en condiciones cada vez más desfavorables. Sin embargo, los acontecimientos de diciembre de 2001, que signaran la historia reciente de la Argentina, y que determinaron el derrumbe definitivo del contexto socio-económico donde floreciera la nueva filosofía empresarial, mostraron los límites objetivos de las ilusiones manageriales: no hay fidelización que valga cuando un trabajador se siente amenazado con el despido. Los colaboradores del capital apelaron a la única instancia existente para acotar el campo de explotación de la fuerza de trabajo. Este retorno al sindicato y al sindicalismo en general le dio una nueva direccionalidad a la pretensión inicial de hegemonía arrolladora que insufló las mutaciones epistemológicas que analizamos. Aspecto que nos exige incorporar una nueva y decisiva dimensión a nuestra hipótesis de trabajo actual y singularmente acuciante para la realidad europea de nuestros días: el avance del neoliberalismo encuentra un obstáculo decisivo en el resurgimiento del poder colectivo organizado.

## Bibliografía

ABELES, M. (1999), « El proceso de privatizaciones en la Argentina de los noventa : ¿reforma estructural o consolidación hegemónica ? » *Epoca* n° 1. Buenos Aires, p. 89-115.

ABELES, M.; FORCINITO, K. y SCHORR, M. (2001). *El oligopolio telefónico argentino frente a la liberalización del mercado*. Buenos Aires: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales – Universidad Nacional de Quilmes.

AGLIETTA, M. (1986): *Regulación y crisis del capitalismo*. Siglo XXI, México D.F.

APPAY, B. (2005), *La dictature du succès. Le paradoxe de l'autonomie contrôlée et de la précarisation*. L'Harmattan, Paris.

ARCEO, E. et BASUALDO, E. (1999), « Las tendencias a la centralización del capital y la concentración del ingreso en la economía argentina durante la década del noventa », *Cuadernos del Sur*, Buenos Aires, p. 38-72.

AZPIAZU, D. (2002), *Privatizaciones y poder económico*, Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires.

AZPIAZU, D. (1997). *Elite empresaria en la Argentina. Terciarización, centralización del capital, privatización y beneficios extraordinarios*, FLACSO : série de documents et de rapports N° 209, Flacso, Buenos Aires, p . 53-85.

AZPIAZU, D. y SCHORR, M. (2001) *Privatizaciones, rentas de privilegio, subordinación estatal y acumulación del capital en la Argentina contemporánea*. Buenos Aires: Instituto de Estudios y Formación de la CTA.

BASUALDO, E. (2000) *Concentración y centralización del capital en la Argentina durante la década de los noventa. Una aproximación a través de la reestructuración económica y el comportamiento de los grupos económicos y los capitales extranjeros*. Buenos Aires: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales – Universidad Nacional de Quilmes.

BECCARIA, L. y LOPEZ, N. (1997): *Sin trabajo. Las características del desempleo y sus efectos sobre la sociedad argentina*. UNICEF/Losada, Buenos Aires.

BECKER, G. (1983): *El capital humano: un análisis empírico referido fundamentalmente a la educación*. Alianza, Madrid.

BEKERMAN, M. (1998) *Reforma comercial y desempleo: reflexiones para el caso de la Argentina*. *Desarrollo Económico* (Número Especial), vol. 38. Buenos Aires: IDES.

BOLTANSKI, L et CHIAPELLO, E. (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*. Essais Gallimard, Paris.

DE GAULEJAC, V. (2009) : *La société malade de la gestion*. Seuil, Paris.

FOUCAULT, M. (2004), *Naissance de la biopolitique*. Gallimard-Seuil, Paris.

LAUTIER, B. (1993): *L'État Providence en Amérique Latine: utopie légitimatrice ou moteur du développement?* – In : MARQUES PEREIRA, J. (coordinateur) *L'Amérique latine : vers la démocratie ?* Ed. Complexe, Paris.

LOZANO, C. (1995), « Convertibilidad y desempleo: crisis ocupacional en Argentina ». CTA, Buenos Aires, p. 35-69.

MARSHALL, A. (1996): *Las Reformas de los años 1990 y sus efectos en el mercado de trabajo*. *Revista Estudios del Trabajo* N°11. ASET, Buenos Aires.

MARX, K (2006): *El Capital. Crítica de la Economía Política*. Siglo XXI, Buenos Aires.

PIERBATTISTI, D. (2008), *La privatización de los cuerpos. La construcción de la proactividad neoliberal en el ámbito de las telecomunicaciones, 1991-2001*. Prometeo, Buenos Aires.

- (2007), « Mecanismos disciplinarios, dispositivos de poder y neoliberalismo: formas de intervención sobre la fuerza de trabajo », *Herramienta* n° 34, Buenos Aires, p. 75-98.

- (2006): « La privatización de ENTel y la transformación de las identidades en el trabajo: génesis del dispositivo neoliberal en Argentina », *Documentos de Jóvenes Investigadores del Instituto "Gino Germani" (N° 10)*. Buenos Aires, 81 pages. À trouver Dans le site : <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/Publicaciones/JI/JI10.pdf>

- (2005), « Destruction et reconstruction des identités au travail en Argentine: la privatisation d'ENTel 1990-2002 ». *Atelier National de Reproduction des Thèses*, Lille.

SALAMA, P. (2003): *L'Argentine piégée par l'ultra-libéralisme (éléments pour la partie économique du rapport)*. Paris: GREITD.

SAINSAULIEU, R. (1991): *L'identité au travail*. Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, Paris.

SCHULTZ, T. (1971): *HUMAN CAPITAL". The Role of Education and of Research*. The Free Press, New York – Collier Mac Millian Limited, London. New York.

SCHVARZER, J. (1993): *El proceso de privatizaciones en la Argentina: implicaciones preliminares sobre sus efectos en la gobernabilidad del sistema*. *Revista Realidad Económica* N° 120. Buenos Aires: IADE.

TELEFONICA DE ARGENTINA (1991) "Relaciones Interpersonales". Dirección de Recursos Humanos–Servicio de Formación. Buenos Aires: TDA.

- (1997): *Creatividad y cambio organizacional*. Manual del Participante. MG009. Dirección de Recursos Humanos y Organización. Subdirección de Planificación, Organización y Desarrollo. Gerencia de Capacitación de Telefónica de Argentina. Buenos Aires: TDA.

- (2001): *Satisfacción y retención del cliente*. Manual del Participante MS016. Dirección de Recursos Humanos y Organización. Subdirección de Planificación, Organización y Desarrollo. Gerencia de Capacitación. Buenos Aires: TDA.

ZARIFIAN, P. (2001), *Le modèle de la compétence*. Rueil-Malmaison, Hauts-de-Seine.