

Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo
V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo
18 al 20 de abril de 2007

Título de la ponencia: “Procesos de racionalización, disciplinamiento laboral y dispositivos de control social: entre la individualización y la normalización del trabajo”

Autora: Claudia Figari

Institución: Ceil-Piette del Conicet –Área Educación y Trabajo/ Universidad de Buenos Aires/Universidad Nacional de Luján

Dirección postal: Navarro 3028 Dto “2”, Cdad. de Buenos Aires, Argentina

Tels: 4504 1424

Email: cfigari@ciudad.com.ar/ cfigari@ceil-piette.gov.ar

Resumen

Los procesos de racionalización laboral llevados a cabo en los últimos 20 años en firmas altamente concentradas en la Argentina han generado debates profundos en el campo de la Sociología del Trabajo. En particular, los aportes derivados de los estudios de caso han puesto en evidencia los efectos de las políticas de gestión del trabajo implementadas y de que forma se han visto afectadas las relaciones laborales subsumidas en las nuevas doctrinas manageriales que dan centralidad a las áreas de recursos humanos. Es en este contexto que se opera también la redefinición de los dispositivos de control social sobre la fuerza laboral con el fin de generar un nuevo disciplinamiento laboral en las firmas.

Nuestro trabajo expone hallazgos derivados de líneas de investigación desarrolladas en los últimos años y, en especial, de nuestra Tesis Doctoral. En particular focalizamos en el estudio de los dispositivos de control social y en las implicaciones fundamentales que se pueden observar en la gestión de las relaciones laborales y en las lógicas de disciplinamiento laboral. Así abordamos como la negociación colectiva descentralizada y la gestión individualizada de las relaciones de trabajo se constituyen en vehículos fundamentales para imponer los sentidos que las disposiciones oficiales empresarias propician con el fin de fortalecer un nuevo concepto de trabajador, expresión que cobra también fisonomía en la precarización de las condiciones de empleo, de trabajo y de profesionalización de la fuerza laboral.

La gestión de las relaciones de trabajo (junto a otros dispositivos como aquellos dispuestos para la formación) tiene un rol clave en la instrumentación de una nueva agencia simbólica que se sustenta y nutre con variados dispositivos de control social. Estos dispositivos aportan una vía potente para la producción de legitimidad del orden laboral/profesional. En este trabajo analizamos los dispositivos de control social imperantes, los soportes y sentidos

que son transpuestos, así como las agencias y agentes que lo hacen posible. Dichos dispositivos requieren ser desnaturalizados en cuanto a su contenido como en lo que respecta a su estructuración interna, aportando de esta forma a la reflexión crítica sobre las formas de codificación de los sentidos legitimados para sostener la hegemonía empresaria sobre el trabajo y con relación a las acciones de resistencia ejercidas por parte de los trabajadores.

Nuestro trabajo recupera una perspectiva de análisis centralmente cualitativa y expone las principales tesis derivadas de un análisis de casos múltiples en grandes empresas, transnacionales y privatizadas. Las fuentes utilizadas han sido entrevistas en profundidad al personal con mando (en particular gerentes, jefes, supervisores). Asimismo, se han recuperado fuentes secundarias como programas de recursos humanos, convenios colectivos de trabajo y actas de acuerdo.

1. Introducción

El análisis de los dispositivos de control empresarios se constituye en una vía potente para comprender los soportes y sentidos que operan como formación discursiva fundante del patrón de dominación empresario. La “modernización y la mejora continua” se sustentan en la concepción del “management participativo” que renueva, a su vez, la vieja “escuela de las relaciones humanas”, y la más extrema “tecnocracia pedagógica” sustentada en el “alcance de objetivos” medibles en términos de comportamientos observables. Pero también las redes de significación se establecen entre modernización/ flexibilidad laboral. Ambas redes cobijan un común denominador: la racionalización del trabajo y de los trabajadores. La alianza estratégica de sentidos entre modernización/ mejora continua / management participativo y flexibilidad laboral demanda nuevos y potentes mecanismos codificadores que transpongan las nuevas racionalizaciones, y en esta tarea, se cree y sostenga su legitimidad, ya sea a través del convencimiento, o bien por la imposición normativa-legal. De esta forma, cuando la negociación se impone (bajo presión empresaria), en un contexto de gran debilidad para el trabajo - o bien derivada a veces de una alianza estratégica entre empresarios y sindicatos-, la operatoria se expresa en imposición legal, bajo el imperio de la norma convencional escrita. En cambio, la fuente de legitimidad radicada en la formación discursiva sustentada en el “management participativo” busca el “convencimiento”, y que la “ley se haga carne, se quiera”. La descolectivización de la conflictividad (y su enmascaramiento), a través de la individualización de las relaciones de trabajo, tributan en ambos sentidos, fortaleciendo las conexiones/sujeciones entre empresa y trabajadores.

En el marco de las transformaciones operadas con los procesos de racionalización laboral, la problemática del control empresario sobre el trabajo cobra fuerza como aspecto nodal orientado a

lograr un nuevo disciplinamiento industrial. Coincidiendo con Edward, P.K; Scullion, Hugo (1977: 177): “*El mantenimiento de la disciplina continua siendo problemático para los directivos modernos. Y, particularmente cuando el desafío empresario busca el aumento del rendimiento y la productividad del trabajo*”. La imposición y el consentimiento expresa aspectos centrales para el estudio de los dispositivos de control puestos en juego en las empresas modernizadas/racionalizadas. Desde nuestra hipótesis ambas situaciones reenvían a estrategias diferenciadas que se dinamizan en una misma organización (Linhart, 2001). Esto se vincula también a la necesidad de normalizar un nuevo orden para todos pero a su vez, producir las diferencias, fortaleciendo las selectividades. La individualización de las relaciones de trabajo opera en este sentido buscando adhesiones.

En consecuencia, el nuevo orden laboral/profesional que se instituye, vía la estrategia racionalizadora, encuentra en el dispositivo pedagógico y en el manejo de las relaciones de trabajo vehículos fundamentales para instituirlos (Figari, 2004). En este sentido, las transformaciones que se operan en el campo de saber/poder requieren del dispositivo pedagógico-normativo como potente recontextualizador en el marco de la estrategia de racionalización empresaria, y un manejo discrecional de la matriz de relaciones sociales en los espacios de trabajo.

Este trabajo expone algunos de los hallazgos de investigaciones realizadas en empresas de gran tamaño, transnacionales y privatizadas, que corresponden al sector de productos electrónicos, farmacéutico y de servicios eléctricos¹. Metodológicamente se realizó una aproximación

¹ La información fue relevada entre los años 1996 y 2001. En la actualidad, hemos dado continuidad a estudios previos realizados en empresas generadoras privatizadas, avanzando en el estudio del subsector de empresas del sector eléctrico privatizado (Capital y Gran Buenos Aires). Proyectos UBACYT S808: “Dispositivos de control social en contextos de modernización empresaria. Conflictividad laboral, negociación e imposición/lucha de sentidos” (Directora: Claudia Figari) Facultad de Ciencias Sociales, UBA ; Proyecto: PIP 5828, CONICET: “Reestructuración de los mercados internos de trabajo y nuevas configuraciones profesionales. Perfiles, Trayectorias educativas, profesionales y demanda de nuevas competencias”. Ceil-Piette del CONICET (Director: Julio testa; Co-directora. Claudia Figari)

cualitativa a través del relevamiento de documentación procedente de las áreas de recursos humanos, y en el caso de los servicios eléctricos privatizados, convenios colectivos de trabajo y actas de acuerdo firmadas con posterioridad a la privatización de la empresa estatal para Capital y Gran Buenos Aires. Asimismo, Se realizaron entrevistas en profundidad a gerentes de las áreas de recursos humanos, relaciones laborales y en el caso de la empresa privatizada a delegados sindicales. Se trata de empresas que han motorizado procesos de modernización/racionalización laboral en el primer lustro de los años 90 y que con posterioridad han profundizado y estabilizado el nuevo orden laboral/profesional que se perfilaba al encauzar las estrategias de racionalización laboral. En los casos de la empresa de productos eléctricos y farmacéutica se han verificado procesos de incorporación tecnológica en los procesos y se han registrado el cierre de plantas y su desplazamiento a Brasil, afectando los niveles de empleo, y configurando un nuevo orden profesional. En el caso de las empresas privatizadas los sentidos flexibilizadores presentes en la primera ronda de negociación, analizados en estudios anteriores, se expresan en una misma dirección en la totalidad de convenios colectivos relevados en las últimas rondas de negociación.

2. Las relaciones de trabajo en la estrategia racionalizadora

El abordaje de las relaciones de trabajo², en contextos de modernización/racionalización empresaria³ requiere poner en evidencia la dinamización de variados dispositivos de control social, con implicancias fundamentales en las formas de gestión del trabajo.

2005, cont.: Co-Directora del Proyecto

² Adoptamos el término “relaciones de trabajo” ya que expone mejor el sentido que nos interesa connotar. A diferencia del término “relaciones industriales”, o “relaciones laborales”, la acepción que consideramos resulta más amplia, incluyendo las condiciones de empleo, de trabajo, y de profesionalización. Asimismo, esta acepción excede el tratamiento de dichas condiciones en el sector industrial, ajustándose, de esta forma, a la diversidad de casos analizados.

³ El término *modernización* ha sido empleado recurrentemente por los empresarios para invocar el conjunto de transformaciones operadas en las empresas desde finales de los años 80, también por diversas líneas de investigación impulsadas desde los años 90. Preferimos emplear el término *racionalización* para expresar las consecuencias fundamentales que se constatan en la gestión del trabajo, expresando tanto la intensificación de la fuerza de trabajo como el incremento de las selectividades y de las “distinciones

Y, en este sentido, la perspectiva que se encara recupera una mirada que enfatiza en las nuevas formas que asume el disciplinamiento laboral en las firmas. Las políticas de flexibilización laboral, junto a la gestión de las competencias y las doctrinas manageriales autodenominadas participativas afectan sensiblemente la gestión del trabajo y también el margen de posibilidades para promover acciones de resistencia por parte de los trabajadores. Estos cambios no pueden sustraerse de las históricas articulaciones entre sistemas de relaciones laborales y formas que asume la racionalización en las firmas. En este sentido, el examen de las relaciones de fuerza entre actores colectivos, requiere poner en evidencia el papel del estado que, con la reforma laboral neoliberal habilitó en la Argentina de los años 90, instrumentos potentes para precarizar las condiciones de empleo⁴, de trabajo⁵ y de profesionalización⁶, incrementando asimismo la selectividad entre grupos profesionales.

El análisis que desarrollamos expone dos facetas fundamentales en el orden de las transformaciones que se han podido visualizar en los casos investigados, y expresa las tendencias más generales que la bibliografía especializada sobre el tema viene planteando en los últimos años. Estas dos facetas corresponden por un lado, a la tendencia general a descentralizar el proceso de negociación colectiva en el nivel de las empresas e incluso de los sectores de trabajo y por otro, al impulso empresario que dinamiza una gestión individualizada de las relaciones de trabajo. De esta forma, los procesos de negociación colectiva (considerando a iniciativa de qué actor colectivo se activa, los contenidos que conciernen y el nivel de negociación), y sus resultados (materializados en convenios colectivos de trabajo y/o actas de acuerdo); así como la individualización de las relaciones de trabajo, constituyen potentes dispositivos que, mancomunados, regulan las condiciones de empleo y de trabajo, y junto al dispositivo pedagógico operan sensiblemente sobre las nuevas formas de uso y valorización del trabajo. En

simbólicas” que constituyen en estratégicos a algunos grupos profesionales y subalterniza a otros.

⁴ Nos referimos a las relaciones contractuales, la duración de la jornada; el sistema de retribución

⁵ Nos referimos a aspectos asociados con las formas de organización del trabajo, y la naturaleza y alcance de las intervenciones y saberes requeridos a los trabajadores.

⁶ Las condiciones de profesionalización expresan las posibilidades y limitaciones, para los distintos niveles jerárquicos y grupos profesionales, de transitar un itinerario de profesionalización. En contextos de modernización /racionalización empresario, los itinerarios de profesionalización históricamente configurados se desestructuran, definiéndose nuevos itinerarios basados en los nuevos principios de organización.

este sentido, también definen una clara incidencia en las condiciones de profesionalización de la fuerza laboral.

Desde nuestra lectura, más que corresponder un tratamiento diferencial de ambas cuestiones (los procesos de negociación colectiva y la gestión individualizada de las relaciones de trabajo), corresponde considerarlas en forma asociada, como dos contrapartes en el mismo movimiento tendiente a la búsqueda de legalidad y legitimidad del nuevo orden empresario.

En este trabajo encaramos el análisis de las relaciones de trabajo en el mapa de estrategias empresarias orientadas a configurar un nuevo orden sociolaboral y profesional. Desde nuestra tesis, la descentralización de la negociación colectiva y la gestión individualizada de las relaciones de trabajo se constituyen, junto al dispositivo pedagógico, en eficaces codificadores del campo de saber/poder que sustenta al nuevo orden empresario.

Asimismo, la lectura hacia la negociación colectiva requiere situarla no sólo en el orden de sus resultados en tanto convenios colectivos sancionados (y homologados por la autoridad administrativa), sino también recuperando el propio proceso de negociación que permite dar cuenta del accionar instituyente velado tras la materialidad del resultado objetivado en un convenio colectivo de trabajo o en actas de acuerdo negociadas.

Por otra parte, la existencia o no de negociación dice al menos una parte sobre el manejo que se pone en juego de las relaciones de trabajo en contextos de modernización/racionalización empresaria. La gestión individualizada de las mismas se establece como parte del menú de instrumentos de control empresario, verificada como tendencia generalizada en el análisis de casos múltiples. Si la nueva “gestión pedagógica” se hace fértil para transponer el nuevo “conocimiento oficial”⁷, la gestión individualizada de las relaciones de trabajo, dará tratamiento a los conflictos, como vía para el buen “clima laboral” - en lenguaje empresario-, y en definitiva, para crear y sostener legitimidad. Es también a partir del “autocontrol” o de la “confianza” buscada, en el marco del “sistema de mejora continua de la calidad”, que abreva el impulso empresario orientado a descolectivizar, llevando adelante una gestión individualizada de las

⁷ Nos referimos a aquel conjunto de saberes que, constituido en las nuevas disposiciones oficiales, es vehiculizado a través de la nueva gestión del trabajo, y, particularmente, de la gestión pedagógica que se fortalece en las organizaciones.

relaciones de trabajo. En este escenario, se espera que el individuo defina, con sus jefes inmediatos, la “vigilancia” de la “paz social”. El enmascaramiento del conflicto inherente a las relaciones desiguales que da base de sustento al propio proceso de trabajo capitalista se sirve del mito “igualador” para ganar en eficacia normativa. Para esto, el dispositivo pedagógico transpone el sentido de la colaboración/ autocontrol, expresando el basamento más emblemático para dicho enmascaramiento. Esta fuerza disolvente construida simbólicamente también abreva en el manejo individualizado de las relaciones de trabajo, y en los procesos de descentralización de la negociación colectiva, que, en los casos investigados, son iniciados por el actor empresario, imponiendo los sentidos que sustentan el nuevo orden laboral y profesional correlativo con la nueva legalidad empresaria.

Surgen de los casos analizados dos tendencias fundamentales: por un lado, aquella que encuentra en la negociación un dispositivo potente para encauzar la propia modernización empresaria, y por otro, la que prescinde de la misma, por lo menos para impulsar el nuevo orden laboral y profesional. En este caso, no obstante, las nuevas regulaciones se instalan de hecho en el cotidiano de trabajo, operando como un resorte fundamental de las nuevas políticas de uso y valorización del trabajo. La primera tendencia pudo ser constatada en el caso de la central eléctrica privatizada; la segunda tendencia planteada ha sido observada paradigmáticamente en la empresa de productos electrónicos, y en la empresa farmacéutica estudiada. Más allá de la impronta negociadora (en el impulso de las transformaciones) en algunos de los casos analizados, la tendencia que se ha observado es la importancia generalizada de una gestión individualizada de las relaciones de trabajo, impulsada por el actor empresario, como faceta relevante en la estrategia racionalizadora.

2. La negociación como dispositivo de racionalización

En el marco del proceso privatizador de la ex-empresa de servicios eléctricos, las políticas empresarias configuran un nuevo orden laboral/profesional. El dispositivo normativo se constituirá también en un fértil vehículo para regular las nuevas condiciones de empleo y de trabajo.

Cabe destacar que se trata de un sector en el cual la negociación fue instrumento para regular cláusulas en mejora de las condiciones de trabajo. Con la privatización ese mismo instrumento se constituye en una vía para desregular los niveles de protección que se habían alcanzado, y

“legalizar” los sentidos más emblemáticos de la flexibilidad laboral (que, a su vez, son habilitados por la norma estatal en el marco de la reforma laboral neoliberal).

En este sentido, las políticas gubernamentales que impulsan la flexibilidad laboral en los años 90 ofrecen un instrumental de importancia para dar base legal de sustento a las nuevas orientaciones empresarias que buscan producir un profundo recambio de la fuerza laboral. A las exclusiones vía los retiros voluntarios, y el fomento de las jubilaciones anticipadas, se le suma la incorporación de personal contratado en condición de “eventuales” para realizar tareas no ocasionales, haciendo uso, también, de las modalidades promovidas por la ley de empleo (ley 24013/91).

Una vez privatizada la empresa de servicios eléctricos (Capital y Gran Buenos Aires), los primeros convenios firmados fueron de actividad (firmando por un lado las centrales y por otro las distribuidoras). Ya en la segunda ronda de negociación, hacia mediados de los años 90, se reproducen los convenios en el nivel de empresa, si bien el sentido de las regulaciones se expresa en un sentido similar.

En los 15 años transcurridos desde el proceso privatizador, la negociación colectiva se ha constituido en un instrumento fundamental para fijar los nuevos principios de organización.

El contenido de la negociación: “flexibilidad y colaboración”

La privatización del sector eléctrico para Capital Federal y Gran Buenos Aires, significará (como en otros sectores privatizados) la multiplicación de los actores empresarios y de la negociación colectiva llevada en el nivel de las empresas, en forma separada por parte de los dos gremios actuantes en el sector (en el caso estudiado), configurando un nuevo escenario con consecuencias relevantes en la gestión de la fuerza de trabajo en general y en las relaciones de trabajo en particular. Se constata el resquebrajamiento del poder sindical en decisiones estratégicas respecto a la gestión de la fuerza de trabajo, y en las que históricamente interviniera activamente⁸. La *flexibilidad* y la

⁸ Resulta interesante señalar el rol que jugaron el sindicato y la gerencia de recursos humanos, a finales de los años 80, en el impulso conjunto de un proyecto que suponía quebrar sustancialmente los principios que históricamente habían sustentado el mercado interno de trabajo. Se priorizaban así los criterios calificantes por sobre la antigüedad en el empleo, y se articulaba el plan de formación con el desarrollo de las carreras profesionales. Con la privatización el proyecto queda sin efecto, impulsando un proceso racionalizador sobre

colaboración expresan los sentidos más paradigmáticos de las cláusulas negociadas, y definen la impronta racionalizadora en el sector.

Se opera sobre las condiciones de empleo, de trabajo y de profesionalización, produciendo una ruptura con el modelo sociolaboral y profesional preexistente. Y en este escenario, se constata el papel del dispositivo normativo que opera imponiendo los nuevos sentidos sobre el trabajo y el trabajador. Este caso expresa la cara oculta de la modernización (que vela la concepción managerial del “management participativo”), poniendo en evidencia, en los contenidos negociados, una articulación solvente entre *colaboración* y *flexibilidad*.

La impronta flexibilizadora

En los primeros convenios firmados, con posterioridad a la privatización se pone en evidencia la necesidad empresaria de producir una ruptura con el anterior modelo:

“ Se deja constancia que el presente instrumento será la única fuente de derechos y obligaciones convencionales para las partes y que, en consecuencia, a partir de su vigencia se derogan y quedan sin efecto no sólo las disposiciones del convenio colectivo anterior (...) sino además todos y cada uno de los acuerdos y actas (...) así como las prácticas y modalidades provenientes de los usos y costumbres que se encontraban en aplicación al 28 de febrero de 1993” (convenio firmado entre APSS y Central eléctrica privatizada - CCT 118/94-, Art. 3)

Asimismo, el acta de acuerdo firmado entre el sindicato capital y la central eléctrica privatizada es contundente en sus enunciados al ponderar las materias que específicamente quedarían derogadas:

“ Desde la fecha en que entre en vigencia el presente acuerdo quedarán sin efecto las normas y disposiciones que tengan relación con jornadas de trabajo, procedencia y pago de las horas extraordinarias, polifuncionalidad o multiprofesionalidad, facultad de organización y dirección que la ley reconoce al empleador, capacitación, higiene y seguridad industrial, uso de corriente eléctrica, cuotas sindicales, pago de aportes tanto al sindicato como a la Obra Social, incluidas en

el trabajo y sustituyendo trabajadores en todos los niveles jerárquicos, pero afectando especialmente a los operarios, que además ven resentidas sus ya precarias condiciones de trabajo.

el Convenio Colectivo N° 78/75, así como en las actas complementarias, acuerdos, y modalidades pertinentes a estos mismos temas” (Art. 15).

La extensión de la jornada, la distribución de las vacaciones a lo largo del año, o la movilidad geográfica, expresan el sentido flexibilizador de lo negociado. Al respecto, el acta de acuerdo firmada entre el Sindicato y la Central eléctrica privatizada (abril, 1993) establece:

“ las partes acuerdan flexibilizar las tareas, funciones y ubicación del personal en las distintas unidades o áreas funcionales de la Empresa para lograr una óptima utilización de los conocimientos, habilidades y experiencia de los trabajadores y obtener así, como lógica consecuencia, una mayor productividad” (Art. 5).

“ (...) los trabajadores cumplirán su labor (...) con una jornada de 8 horas 12 minutos. No obstante el personal de operación de la central que por sus funciones debe necesariamente trabajar en equipos que cubran las 24 horas del día estará sujeto a un régimen de turnos de 8 horas diarias, con un promedio que no sería inferior a 42,5 horas semanales. Para compensar el aumento de la jornada que resulta como consecuencia de lo pactado en el inciso precedente, los trabajadores comprendidos en este convenio recibirán (...) una asignación equivalente al 25 % de los valores fijos sujetos a aporte que se encuentren vigentes al día inmediatamente anterior a la fecha en que entre en vigencia este acuerdo (...) Se deja constancia que estas asignaciones se ajustan estrictamente a lo establecido en la ley N° 23928 y en el Decreto 1334/91, puesto que han sido definidas en un contexto de reducción de la dotación y de un aumento efectivo de las jornadas de trabajo” (Art 1).

La lucha por las condiciones de trabajo en las Guardias Rotativas de Turnos Continuas, sufrirá un retroceso fundamental con la extensión de la Jornada, que abarca a todo el personal incluyendo a quienes se desempeñan bajo estas condiciones altamente precarias. Cabe destacar, a su vez, cómo la contrapartida se juega en el orden de la obtención de un plus salarial.

Por otra parte, surge de la cita anterior el resguardo apuntado en la cláusula, que deja claramente expuesta la vigilancia de la autoridad administrativa (con la homologación del convenio colectivo de trabajo) sobre lo regulado (el aumento del valor normal de la hora trabajada). Se invoca, en este sentido, el emblemático decreto 1334/91 de aumento salarial por productividad que habilita

explícitamente el aumento salarial, sólo si se logra flexibilizar la fuerza laboral (a través de la “polivalencia funcional” y el aumento de la productividad).

Así, el convenio colectivo de empresa firmado entre la Central eléctrica privatizada y la Asociación de Personal Superior expresa claros correlatos en el artículo 14 entre el requerimiento de “polifuncionalidad” (asociada con la flexibilidad interna) y la búsqueda de “colaboración” para aumentar la productividad:

“ con el objeto de prestar una efectiva colaboración en la búsqueda de una mayor eficiencia y aumentar la productividad, los trabajadores prestarán sus servicios bajo un régimen de polifuncionalidad o multiprofesionalidad, entendido en la más amplia expresión de dichos conceptos, esto es, haciendo uso de las capacidades para desarrollar una o más tareas o ejercer distintos roles en el desempeño de sus actividades, de forma tal que mediante el cumplimiento tanto de las labores accesorias, complementarias o afines -sean éstas de carácter técnico o administrativo - puedan concluir por sí mismos el trabajo que se les haya asignado”.

También, los acuerdos en materia remunerativa están estrechamente vinculados a los parámetros flexibilizadores. Las retribuciones se hacen "flexibles" en función de diversas variables tales como generación- en el caso de las centrales-, rentabilidad, comportamiento laboral, etc. La variabilidad salarial pasa a vincularse estrechamente con una productividad que debe superar los cánones históricos, sólo que casi con un 40% de reducción en los planteles y con nuevos reclutamientos en condiciones de alta precarización. El convenio firmado por APSS y C. Costanera (CCT 118/94) establece en materia remunerativa lo siguiente:

" con el objeto de incentivar el cumplimiento de las metas de generación fijadas por la Dirección de la Empresa, se pagará al personal (...) un premio por productividad cuyo monto, expresado en salarios base mensuales, se determinará en función de la generación neta ponderada anual que se debería alcanzar en los años 1993 y 1994"(ART 27)

La colaboración

El convenio de empresa firmado entre Central Costanera y la Asociación del personal Superior (118/94 E) expresa:

*“ la empresa y los trabajadores están obligados, activa y pasivamente, no sólo a lo que resulte expresamente de los términos de este convenio colectivo de trabajo, sino a todos aquellos comportamientos que sean consecuencia del mismo apreciados con criterio de **colaboración y solidaridad**”.*

La colaboración y la solidaridad nuevamente resultan invocadas como los comportamientos funcionales al nuevo orden laboral. Dichos comportamientos suponen máxima disponibilidad: la obligación para los trabajadores a colaborar, más que un contrasentido expresa de qué forma los trabajadores se encuentran a merced de lo que disponga la empresa. La obligación para la empresa alcanza a lo regulado y más allá de lo regulado en el convenio.

La “colaboración de todos”, no obstante, convive con las crecientes diferenciaciones que se establecen sobre la base de la nueva gestión del trabajo.

Las nuevas regulaciones firmadas resultan contundentes al poner de manifiesto las exclusiones establecidas en la sección: *ámbito de aplicación del convenio*, configurando un grupo no sindicalizado por ser “personal de confianza”.

A partir de la privatización de la empresa estatal de servicios eléctricos para Capital y Gran Buenos Aires, las rondas de negociación se han sucedido en forma sistemática. Más allá de la multiplicación de convenios, tal como puede constatarse en los cuadros que exponemos a continuación, el sentido de las cláusulas reguladas traduce textos similares.

Cuadro N° 1: Convenios colectivos de empresa firmados por centrales eléctricas privatizadas (capital y Gran Buenos Aires), según sindicatos (a partir de la segunda ronda de negociación)

Empresas	Central Costanera	Central Puerto	Central Dock. Sud	Central Pedro de Mendoza
Sindicatos				
Sindicato Luz y Fuerza (Capital)	134/95 318/98 481/02	215/97 460/02	454/01	112/94
Asociación del Personal Superior de Empresas de Energía eléctrica	118/94 319/98 519/03	357/99 485/02	169/95 453/01	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

Cuadro N° 2: Convenios colectivos de empresa firmados por distribuidoras privatizadas (Capital y Gran Buenos Aires), según sindicatos (a partir de la 2da ronda de negociación)

Empresas	Edenor	Edesur	Edelap
Sindicatos			
Sindicato Luz y Fuerza (Capital)	353/99	316/98	468/02
Asociación del Personal Superior de Empresas de Energía eléctrica	383/99 805/06	308/98	233/97

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

La colaboración en clave de flexibilidad expresa los sentidos más emblemáticos y un común denominador en las materias negociadas. Sin embargo, sí puede constatarse en las últimas rondas de negociación una ampliación del sentido históricamente asignado a la capacitación: el artículo 45 del CCT de empresa entre Central Costanera y Sindicato Luz y Fuerza expresa:

“ El plan de capacitación tendrá como fin desarrollar en las personas un nuevo estilo de trabajo, por medio de la adquisición de nuevas prácticas que hagan posible el desarrollo de la capacidad emprendedora, su creatividad e innovación así como nuevas competencias en el ámbito técnico alineadas con las necesidades del negocio eléctrico los cuales permitirán dirigir nuestras actuaciones hacia la consecución de los objetivos del proyecto empresarial y de rentabilidad para nuestros accionistas tratando de superar sus expectativas “.

Se proponen desarrollar nuevas prácticas /estilo de trabajo que quedan vinculadas con las capacidades de los trabajadores (emprender, innovar, crear), y, a la vez, con nuevas competencias técnicas asociadas al proyecto de la firma. Aquí, ni siquiera aparece la referencia, tan recurrente en los discursos manageriales, de “orientar eficientemente las actuaciones en función del cliente”. Aquí las referencias a la “rentabilidad de los accionistas” explicitan aquello que los “discursos de la participación” enmascaran. No obstante, también es importante remarcar cómo el pan de capacitación debe, en definitiva, articular capacidades sociales/relacionales y técnicas. Ambas deben concurrir en un único sentido que se expresa en “los objetivos del proyecto empresarial y la rentabilidad para nuestros accionistas”

En los convenios anteriores (tanto en el CCT firmado por Luz y Fuerza como por APSS) la capacitación estaba íntimamente ligada a la flexibilización de las tareas. En el convenio negociado en el año 2002 se incluye la referencia transcrita antes, solo que conviviendo con la misma cláusula que se establece en las rondas anteriores.

Así se postula (en línea de continuidad con lo negociado antes):

“ Las partes acuerdan flexibilizar las tareas, funciones y ubicación del personal en las distintas áreas funcionales de la Empresa para lograr una óptima utilización de los conocimientos, habilidades y experiencia de los trabajadores y obtener así como lógica consecuencia , una mayor productividad”.

A su vez, en la Memoria y balance de la empresa Central Costanera se señalan como logros:

“la suscripción del convenio colectivo de trabajo con Luz y Fuerza, que regulaba las relaciones laborales de 390 trabajadores, derogó el anterior Convenio 78/75 y sus actas complementarias que regía desde hacía 20 años. El nuevo convenio fue una valiosa herramienta de gestión que permitió mejorar la organización y la eficiencia de los equipos de trabajo, adecuar las modalidades de jornada y fortalecer el concepto de remuneración variable mediante la participación de los trabajadores de acuerdo a los resultados de la empresa”.

Asimismo se plantea: *“Durante 1996 la compañía continuó con el proceso de adecuación y modernización de su estructura organizacional. Esta situación derivó en la reducción de su dotación en 138 personas de distintas jerarquías y funciones en un proceso de ajuste que se realizó preservando los niveles de entendimiento y comprensión con los trabajadores y las entidades gremiales de la empresa” (Memoria y balance,97-98).*

El proceso iniciado con la privatización se continúa en la década de los años 90, cuestión que se ve reflejada en las políticas implementadas por la empresa, pero también en las regulaciones establecidas en los convenios firmados.

La racionalización queda vinculada a la reducción de los planteles pero también a la “optimización del recurso humano” que encuentra en la capacitación corporativa, los sistemas de comunicación, las diferentes modalidades de flexibilización laboral y en el trabajo en equipos, estrategias concretas para imponer los nuevos principios de organización.

El criterio de antigüedad, especialmente valorado para las promociones y en materia remunerativa, queda derogado, redefiniéndose los parámetros históricos que cimentaran la movilidad ocupacional ascendente. Es decir, las pautas para la movilidad profesional comienzan a regularse sobre la base de criterios tales como la *responsabilidad, la capacidad, y el comportamiento* de la fuerza laboral. También se modifican los parámetros establecidos para el reclutamiento, ponderando especialmente el nivel de educación formal alcanzado, incluso para los niveles más bajos del escalafón. Entre los nuevos criterios (que juegan en los reclutamientos y las movilidades), la determinación (a lo largo de la estructura de mandos) de “personal de confianza”, introduce nuevas selectividades, asociadas al peso que tiene la “colaboración” (disponibilidad) en los trabajadores.

De esta forma, la tendencia se orienta a desestabilizar el mercado interno de trabajo preexistente a la privatización, y a sentar bases nuevas, donde la incertidumbre, la precarización de la relación laboral y la segmentación de la fuerza laboral son los nuevos pilares de la organización.

La negociación colectiva en el sector eléctrico se constituye en un vehículo sustancial para instalar las nuevas regulaciones sobre el trabajo. Es desde la negociación y el aval sindical que se instalan las nuevas bases del orden laboral y profesional. La historia de negociación en el sector eléctrico, con un convenio colectivo que era “vigilado” recurrentemente por el sindicato para su cumplimiento y emblemático del orden empresario anterior, debe ser tenida en cuenta para comprender la estrategia empresaria de derogar y dar fundamento a un nuevo orden laboral, que se plasme en los nuevos convenios colectivos de trabajo.

A través de convenios colectivos de trabajo y/o actas de acuerdo se pretende legalizar el nuevo orden que se regula y lograr legitimidad a través de las diversas modalidades en que se instrumenta la gestión individualizada de las relaciones de trabajo. Y en este sentido, lo que también queremos poner de manifiesto es la reapropiación de las relaciones colectivas por el actor empresario. Es éste quien impulsa la negociación, quien despide si los trabajadores no la aceptan, quien transpone a través de la misma los sentidos racionalizadores de la nueva gestión del trabajo. Desde esta perspectiva también la tendencia marcada a descentralizar la negociación opera reforzando la gestión individualizada de las relaciones de trabajo, y la posibilidad de dar fuerza normativa a las variadas modalidades de flexibilización laboral y profesional.

Las regulaciones impuestas de hecho necesitan fortalecerse para lograr legitimidad a través de la individualización de las relaciones de trabajo, constituyéndose en una vía potente para vehicular la nueva normatividad. En un contexto de gran debilidad para el sector del trabajo, los canales para imponer las transformaciones se multiplican, ya sea a través de dispositivos que operan en el nivel simbólico, o bien bajo la regulación de hecho o de derecho.

3. La gestión individualizada de las relaciones de trabajo: la “impronta del sistema de mejora continua”

Mientras que en la empresa privatizada de energía eléctrica la negociación descentralizada de nuevos convenios colectivos de trabajo se constituye en un motor fundamental para dar nueva

fisonomía al orden empresario, en otros de los casos estudiados prescindir de la negociación no significa un escollo para imponer de hecho un nuevo orden.

En la empresa de productos electrónicos, la lógica de la calidad, y el dispositivo modernizante sustentado en la lógica de formación y desarrollo (tendiente a buscar convencimiento) configuran un escenario potente para instrumentar una gestión individualizada de las relaciones de trabajo.

Asimismo, en el caso de la empresa farmacéutica estudiada, la automatización de los procesos asociada a la lógica de la calidad, pone al descubierto el quehacer cotidiano de los sujetos, conectándolos entre sí a través de la “tracción” que define en forma cambiante, pero omnipresente, la lógica del mercado. La potencialidad de las nuevas tecnologías para captar zonas de incertidumbre, abrega tanto en el nivel del grupo, sector de la producción, como en el nivel del individuo. Se dice: “todos son parte” y deben colaborar en pos del funcionamiento óptimo de la empresa. La colaboración impuesta, bajo restricción técnica, también se refuerza en la invocación al “cambio cultural” y en las nuevas clasificaciones definidas de hecho para los operarios.

En los casos que presentamos a continuación, las nuevas reglas de juego empresarias se imponen de hecho. En estos casos la individualización de las relaciones de trabajo cobra fuerza, y se inscribe como arista fundamental de la nueva gestión del trabajo. En la empresa de productos electrónicos, la calidad como norma omnipresente se articula sensiblemente con la búsqueda de legitimidad a través de la formación y la gestión individualizada de las relaciones de trabajo; en la empresa farmacéutica, la modernización, sustentada en la “confianza al sistema técnico” (con la impronta de las tecnologías de la información) y en la gestión de la calidad, se asocia a una gestión individualizada de las relaciones de trabajo, que se constituirá en un potente dispositivo para codificar y transmitir los sentidos de la “colaboración” y el “autocontrol”. Se codifican, de esta forma, las nuevas “distinciones simbólicas” que cobran expresión en las nuevas categorías profesionales de los operarios.

3.1. Calidad, formación y gestión individualizada de las relaciones de trabajo.

La empresa de productos electrónicos coloca a los dispositivos de formación y calidad como dinamizadores de las transformaciones que se operan en la filial argentina durante el primer lustro de los años 90. Tal como lo venimos analizando, dichos dispositivos se constituyen en

eficaces codificadores de los nuevos sentidos que se proponen instituir y que operan como patrones de disciplinamiento a imponer desde las políticas empresarias que hegemonizan.

En la organización estudiada la configuración de un orden laboral, calificante y selectivo, juega desprovisto de toda negociación. Las formas de legitimidad se buscan en el efecto convencimiento, que se apoya firmemente en la potencialidad de los dispositivos pedagógicos y comunicacionales. El espacio de trabajo “pedagogizado” se configura desde un accionar que incluye tanto a los responsables y transmisores del área de capacitación, como al responsable y a los mediadores de una gestión individualizada de las relaciones de trabajo. En ese contexto la estrategia empresaria encauza las transformaciones vía las reacomodaciones en la transmisión y distribución de los saberes, que transparentan las nuevas bases de sustentación de la distribución del poder. En ese marco las relaciones de trabajo y la política de formación se constituyen en pilares centrales de las transformaciones y principales medios para encauzar los cambios.

La evocación permanente a la "colaboración" tiende a vincular a cada uno con el conjunto, siendo la estructura de organización que se utiliza para ello el trabajo en grupos. El nuevo funcionamiento interno (Linhart, 1997), exige entramarlo en el nivel de la organización del trabajo. Para esto, los nuevos sentidos (guiados por el énfasis en la eficiencia, la reducción de costos, el aumento de la productividad) deben en principio encarnar en los grupos de trabajo, y en particular en cada sujeto. El “efecto convencimiento” (a través de potentes codificadores como el dispositivo pedagógico y la gestión individualizada de las relaciones de trabajo), tiende a evitar las confrontaciones colectivas, instalando una resolución de los conflictos en el espacio de trabajo, entre jefes y colaboradores.

Esta política será también sostenida a través de una gestión de fuertes beneficios sociales, que ya era importante antes de la estrategia modernizadora. La importancia histórica que ha tenido en la organización esta política, ha estado vinculada a disminuir los conflictos sociales, encontrando soluciones personalizadas, tendientes a resolverlos directamente desde los sectores de trabajo. En el presente, esta política aparece fortalecida a partir de su funcionalidad con los cambios en la organización. Por un lado, permite una gestión previsional de los conflictos, y por otro, tiende a uniformar la diversidad entre grupos profesionales, y a compensar la creciente segmentación del mercado interno de trabajo. De esta forma, contribuye también a personalizar y descolectivizar la conflictividad inherente a la relación capital-trabajo. (Figari, 2006).

El manejo empresario de las relaciones de trabajo se constituye en una herramienta fundamental para la búsqueda de legitimidad. Su gestión queda, en la empresa de productos electrónicos, subsumida en la gerencia de Recursos Humanos.

De esta forma, la gestión individualizada de las relaciones de trabajo se asocia sensiblemente con la gestión pedagógica, que busca generar nuevas representaciones vinculadas al sentido de la *colaboración y el autocontrol*. Ambas operan como instrumento de legitimidad en la estrategia de racionalización.

Según hemos constatado tampoco la configuración de un nuevo orden clasificatorio supone, necesariamente, negociar colectivamente. Esta posibilidad queda habilitada, a su vez, por las regulaciones de hecho que se establecen, y que se apoyan en una gestión que posiciona las individualidades, creando elementos de ruptura con los colectivos preexistentes. Las “nuevas distinciones simbólicas” quedan vinculadas estrechamente al impulso de una gestión individualizada de las relaciones de trabajo.

3.2 Más allá de la negociación: las nuevas clasificaciones profesionales en la estrategia de racionalización

La emergencia de un nuevo sistema de clasificación profesional rige en algunos de los casos analizados como derivación directa de la estrategia de racionalización. En el caso de la empresa farmacéutica estudiada la nueva legalidad empresaria sustentada, sobre todo, en la gestión de la calidad total, y en el sistema técnico basado en la informatización de los procesos, sienta condiciones para instrumentar las transformaciones en los perfiles profesionales y en el nuevo mapa de clasificaciones. No obstante, esto se impondrá en los hechos, sin operar un proceso de negociación colectiva.

La invocación empresaria sobre la necesidad de un “cambio cultural” se juega junto al papel relevante que se le asigna a la transformación del “viejo supervisor”, que, de ahora en más, se dice: “tendrá una función más pedagógica”. La transformación en los perfiles profesionales, excede a esta categoría profesional, abarcando los distintos niveles jerárquicos y funcionales. Se estructura un nuevo orden clasificatorio, redefiniendo los criterios que se juegan en la selección y movilidades.

En los niveles inferiores de la estructura jerárquica se establecen nuevos principios de clasificación transparentando el peso que adquiere el requerimiento de “responsabilidad” y “autocontrol”. Las categorías se distinguen en: “calificados”, “integrales”, y la más alta, que lleva el nombre de la compañía. Las nuevas categorías se sustentan tanto en la polivalencia funcional como en las nuevas distinciones simbólicas expresadas en la categoría superior del nivel inferior jerárquico. Mientras que el *operario integral* debe realizar tareas de mantenimiento, y debe ser más polivalente, aquel que cuenta con la categoría superior deberá: *“mantener y reparar, realizar tareas administrativas, gestionar materiales con los que va a trabajar, actualizar el stock, a través de una terminal o papelería, y dar por cerrada la orden de producción”*. Los testimonios de jefes y gerentes plantean que este operario no necesitaría de un supervisor, ya que tiene una importante autonomía. Esta categoría expresa, en definitiva, la tendencia más paradigmática en cuanto a los nuevos requisitos de perfiles profesionales que “demanda la empresa”.

La transformación de los sistemas de clasificación profesional para las categorías operarias produce una segmentación al interior de este grupo profesional, y estas modificaciones encuentran co-relato en la definición de lugares diferenciados en la división de trabajo de control simbólico. Aquí se puede visualizar el peso que adquieren las atribuciones individuales de los sujetos. Las categorías superiores para los operarios explicitan el requerimiento de “nuevas competencias”, noción involucrada en el universo de significación que articula las nuevas concepciones manageriales (sustentadas en la gestión de la calidad) y la descolectivización de las relaciones de trabajo.

En la cita que transcribimos a continuación se ponen en evidencia dos vías fértiles para vehicular las transformaciones en el orden sociolaboral y profesional.

“ hoy por hoy está el camino formal e informal; el formal es el que dice el convenio, es decir: operario no calificado, semicalificado, calificado con especialización y se acabó(...) en la práctica existe otra organización, donde tenemos este operario múltiple. El va estar seguramente diferenciado por salario, pero no puede desde el punto de vista del convenio, hasta que no lo modifiquemos, incorporarse esta figura; hoy no se puede hacer nada, hay un camino legal y formal” (director técnico, empresa farmacéutica).

Queda claro aquí el interés empresario en traducir, lo que ya es un hecho, en un marco legal, que cuente con el aval del sindicato. Mientras tanto, las formas de ganar legitimidad se buscan a

través de otros mecanismos.

La individualización de las relaciones de trabajo, como aspecto sustancial de la nueva gestión del trabajo, contribuye a codificar y transmitir los sentidos de la “colaboración” y el autocontrol”, en tanto pautas de comportamiento emblemáticas de las tendencias constatadas en el análisis de casos múltiples. Las selectividades y “nuevas distinciones simbólicas” son también vehiculizadas a través de la gestión de las Relaciones de Trabajo (función subsumida en la gerencia de Recursos Humanos).Estos sentidos también gobiernan en los modelos de profesionalización, ajustando los ingresos y las movilidades a esos patrones de significación.

La emergencia de nuevos sistemas de clasificación profesional y la individualización de las relaciones de trabajo se constituyen en ejes centrales de las transformaciones en el uso y valorización de la fuerza laboral. Estas tendencias, observadas como predominantes en los casos analizados, son un eslabón fundamental de la estrategia de modernización/racionalización.

Mientras que el orden pedagógico opera en la edificación de una nueva división de trabajo de control simbólico, las relaciones individuales refuerzan el enmascaramiento de la conflictividad. La invocación recurrente a la idea de “colaborador” expresa emblemáticamente el sentido más nodal de la estrategia de racionalización sobre el trabajo. Su alcance se verifica en los sentidos que circulan en el cotidiano como en las regulaciones que se establecen vía la negociación colectiva. De esta forma, las relaciones pedagógicas, comunicacionales y de trabajo se constituyen en potentes dispositivos codificadores de los nuevos sentidos y posiciones que instituye la estrategia de racionalización.

4. Conclusiones

Como producto de nuestros hallazgos hemos podido constatar la mancomunidad de una estrategia de negociación descentralizada (llevada en el nivel de las empresas y de los sectores de trabajo) con una gestión individualizada de las relaciones de trabajo. Los correlatos que aquí se juegan requieren ser leídos con relación al interjuego que se plantea entre legalidad y legitimidad del nuevo orden empresario. La eficacia de la norma, instrumentada en un contexto de relaciones de fuerza desfavorable para el trabajo, y donde la norma estatal opera en detrimento de las condiciones de empleo y de trabajo, requiere ser recreada en el propio proceso de trabajo, y desde allí ganar legitimidad en los trabajadores. Esta tesis, se plantea considerando que en la última

década la negociación colectiva ha sido un vehículo eficaz de las variadas formas de flexibilización laboral, y también un instrumento privilegiado para imponer un nuevo orden laboral.

La negociación colectiva y la gestión individualizada de las relaciones de trabajo se erigen en dispositivos potentes de control para encauzar los nuevos sentidos que sustenta la racionalización empresaria. Mientras que la negociación colectiva opera en la construcción de legalidad, la gestión individualizada de las relaciones de trabajo resulta el espacio habilitado para (junto a otros dispositivos como el pedagógico y comunicacional) alcanzar legitimidad entre los trabajadores.

El embate empresario por lograr un nuevo disciplinamiento laboral se apoya en variados instrumentos. Más allá de la eficacia que puedan tener dichos dispositivos, el nuevo patrón normalizador alcanza a todos los trabajadores, si bien parte de la estrategia empresaria se expresa en producir múltiples diferenciaciones. Los nuevos dispositivos de control social/cultural encuentran también en la materialidad del proceso de trabajo diversas solidaridades tendientes a diseminar e incrementar su eficacia entre los trabajadores. Desde nuestra tesis, la gestión pedagógica, expresión de la nueva dirección política cultural en las firmas, debe comprenderse estratégicamente entrelazada con la individualización de las relaciones de trabajo y la base normativa convencional. En los casos en que resulta emblemática la negociación para imponer los nuevos principios de organización, su impronta no se encuentra ajena a una gestión individualizada de las relaciones de trabajo; más bien operan mancomunadas, cobrando expresión en el cotidiano de trabajo. Los dispositivos de control empresarios definen en la figura del "colaborador" su expresión más nítida como forma de velar el conflicto capital-trabajo.

En consecuencia, la problemática del control y de las formas de resistencia en los trabajadores asume especial relevancia en contextos de modernización/racionalización empresaria, en un escenario en que los nuevos sentidos que se producen desde las "disposiciones oficiales" explicitan nuevas articulaciones entre las formas materiales y simbólicas en que se expresa la dominación sobre el trabajo.

5. Bibliografía

Dombois, R; Pries, L. (1993): “Modernización empresarial y cambios en las relaciones industriales en América Latina y Europa”, En *Modernización empresarial: tendencias en América latina y Europa*. Fundación Ebert.

Fernández, A., comp. (2005): *Estado y Relaciones laborales: transformaciones y perspectivas*. Buenos Aires: Prometeo

Edward, P.K; Scullion, H. (1987): *La organización social del conflicto laboral*. Ministerio de Trabajo y Seguridad social, Madrid

Figari, C. (1996): Negociación colectiva y flexibilidad laboral. el caso de una empresa privatizada de servicios eléctricos, Ponencia presentada en el *II Congreso Latinoamericano de Sociología de Trabajo*, San Pablo, Brasil

Figari, C. (2006): *Políticas de formación y mercados internos de trabajo en contextos de modernización: estudio de caso*, Ceil-Piette del CONICET, Buenos Aires, Serie Informes de Investigación N°17

Figari, C. (2004): *Saberes, sujetos y posiciones en el nuevo orden empresario: Dispositivos de control y configuraciones profesionales emergentes*, Tesis Doctoral, Universidad de Buenos Aires, Facultad de Filosofía y Letras, Área: Ciencias de la Educación

Linhart, D. (2001): « Ambiguités de la rationalisation : une présentation » en Alaluf, M; Rolle, P; Schoetter, P. (Coords): *Division de travail et du social*, Editons Ostores. Collection Colloques, France

Lucena; H.(2000): “Las relaciones industriales en América Latina” en *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*, Enrique de la Garza Toledo (coordinador) Fondo de Cultura Económica, México

Montes Cató, Juan S. (2005):,"La configuración del poder en los espacios de trabajo. Dispositivos disciplinarios y resistencia de los trabajadores", *Sociología del Trabajo nueva época*, n° 54, pp. 73-100. Madrid

Testa Julio; Figari, Claudia (Comp.) (2005): *Cambio técnico y transformación en los perfiles profesionales de los técnicos químicos*, Informe de investigación, N° 14, Vol 3, Serie, Ceil-Piette del Conicet