

DOSSIER SALUD/SUBJETIVIDAD-TRABAJO

ARK: <http://id.caicyt.gov.ar/ark:/s25912755/9c5a7yric>

La privatización de ENTel en Argentina (1991-2001). ¿El antecedente histórico de France Télécom?

Damián Pierbattisti*<https://orcid.org/0000-0002-4981-9645>*Centro de Innovación de los Trabajadores, Argentina*
dpierbattisti@gmail.com

Recibido: 7.09.22

Aceptado: 19.12.22

Resumen. El suicidio de trabajadores/as de France Télécom en el curso de los últimos veinte años produjo un vasto y profundo debate en la sociología del trabajo en Francia. Sin embargo, tal debate omite deliberadamente la gestión de la fuerza de trabajo de France Télécom fuera del perímetro francés. Conceptos tales como polivalencia, flexibilidad, modelo de competencias, colaboradores, empleabilidad, orientación a resultados, proactividad, capital humano, constituyen la sólida base sobre la que se construirá un nuevo vínculo entre el capital y el trabajo. Este artículo se propone señalar las notorias similitudes que asumió la privatización de ENTel en la Argentina, de la cual participó France Télécom como líder del consorcio empresarial que asumiría la provisión del servicio telefónico en la zona norte del país, con la que se produjo una década más tarde en Francia, tal como queda claramente expuesto en el documental “Retiros (in)voluntarios”, filmado por la cineasta Sandra Gugliotta e inspirado en mis investigaciones sobre la privatización de ENTel y de France Télécom (febrero-mayo de 2018).

Palabras clave: privatizaciones; neoliberalismo; Estado; telecomunicaciones

* Doctor de la Université de Paris I (Panthéon-Sorbonne). Science Sociale, Sociologie. Mention "Tres Honorable avec félicitations". Diplôme d'Etudes Approfondies, Sociologie du politique et du Développement. Licenciado en Sociología. Investigador CONICET.



The privatization of ENTel in Argentina (1991-2001), the historical precedent of France Télécom?

Abstract. The suicide of France Télécom workers in the course of the last twenty years has produced a vast and profound debate in the sociology of work in France. However, such a discussion deliberately omits the management of France Télécom's workforce outside the French perimeter. Concepts such as versatility, flexibility, competency model, sieves, employability, results orientation, proactivity, human capital, constitute the solid foundation on which a new link between capital and work will be built. This article intends to point out the notorious similarities assumed by the privatization of ENTel in Argentina, in which France Télécom participated as leader of the business consortium that would assume the provision of telephone service in the northern zone of the country, with which a decade took place. later in France, as clearly exposed in the documentary "(In)voluntary Withdrawals", filmed by the filmmaker Sandra Gugliotta and inspired by my research on the privatization of ENTel and France Télécom (February-May 2018).

Key words: Privatizations; Neoliberalism; State; Telecommunications

A privatização da ENTel na Argentina (1991-2001): o precedente histórico da France Télécom?

Resumo. O suicídio dos trabalhadores da France Télécom ao longo dos últimos vinte anos gerou um vasto e profundo debate na sociologia do trabalho na França. No entanto, tal discussão omite deliberadamente a gestão da força de trabalho da France Télécom fora do perímetro francês. Conceitos como versatilidade, flexibilidade, modelo de competência, colaboradores, empregabilidade, orientação para resultados, pró-atividade, capital humano, constituem a base sólida sobre a qual será construída uma nova ligação entre capital e trabalho. Este artigo pretende apontar as notórias semelhanças assumidas pela privatização da ENTel na Argentina, na qual a France Télécom participou como líder do consórcio empresarial que assumiria a prestação do serviço telefônico na zona norte do país, com o que durou uma década lugar. mais tarde na França, como claramente exposto no documentário "Retiradas (In)voluntárias", filmado pela cineasta Sandra Gugliotta e inspirado em minha pesquisa sobre a privatização da ENTel e da France Télécom (fevereiro-maio de 2018).

Palavras chave: Privatizações; Neoliberalismo; Estado; Telecomunicações

INTRODUCCIÓN

Muchos trabajos han analizado el proceso de privatización de la empresa estatal France Télécom y los daños causados por la reestructuración del sector de

telecomunicaciones francés en la salud de los/as trabajadores/as. En particular, los suicidios de trabajadores de France Télécom registrados durante los últimos quince años han sido objeto de un profundo debate (Burgi, 2012; Decèze, 2008; Dejours y Bègue, 2009; Du Roy, 2009; Linhart, 2009; De Gaulejac, 2009). Sin embargo, estos trabajos dedicados a las mutaciones socioeconómicas de las telecomunicaciones en Francia desconocen un elemento que me parece central. El modelo de gestión que prevaleció en France Telecom durante la década de 2000 es similar al desarrollado por el operador francés en el exterior, a través de sus filiales, particularmente en la Argentina en la década de 1990. Creemos que lo que sucedió en estas filiales pueden entenderse como un antecedente histórico de la privatización de France Télécom en Francia (Pierbattisti, 2013).

Los datos sobre los que se apoya este trabajo son tanto cuantitativos como cualitativos. Entre los primeros, encontramos la cantidad de trabajadores/as existentes previa a la ofensiva capitalista sobre la fuerza de trabajo que subyace al inicio de ambos procesos privatizadores, al tiempo que analizamos la etapa económica en la que se desenvuelven los procesos privatizadores en la Argentina. En orden con este objetivo estratégico se tiene en cuenta el exponencial crecimiento de la productividad laboral de los trabajadores telefónicos. En lo que atañe a la dimensión cualitativa de los datos, nos remite a entrevistas en profundidad llevadas a cabo en ambos países, así como a un exhaustivo análisis de los cursos de capacitación que eran material de lectura obligatoria, tanto para los “nuevos” como para los “viejos” trabajadores/as de Telefónica y de Telecom (Pierbattisti, 2008; 2013). En tal sentido, el documental realizado por la cineasta Sandra Gugliotta, “Retiros (in)voluntarios”, hace particular hincapié en el isomorfismo que se observa entre ambos procesos privatizadores.¹

En este trabajo nos proponemos describir las características centrales del nuevo modelo gerencial impuesto en Telecom Argentina durante la privatización de ENTel, proceso absolutamente desconocido para el público francés, intentando establecer un debate en torno a la problemática abordada. En la primera parte, esbozo la historia de la privatización de las telecomunicaciones en Argentina y la ubico en el proceso de reestructuración de empresas públicas en el país a lo largo de la década de 1990. Me interesa particularmente analizar la política de gestión de la fuerza de trabajo, aspecto medular para comprender el derrotero que seguirá el proceso privatizador en la Argentina. Luego analizo las cuatro mutaciones semánticas que produjeron la reorganización de los objetivos de gestión de la empresa y de las relaciones entre los trabajadores. Las reflexiones finales cierran este trabajo.

¹ <https://vimeo.com/433781989> clave: 996

LA PRIVATIZACIÓN DE ENTEL: LA DESCRIPCIÓN DEL NUEVO MODELO DE MANAGEMENT

Las privatizaciones de empresas públicas fueron la forma que asumió la resolución de un enfrentamiento dentro del bloque de poder (Basualdo, 2006) en torno a la apropiación del excedente social. Los conglomerados económicos locales y los acreedores externos (poseedores de títulos de deuda externa argentina) se beneficiaron en gran medida de las políticas estatales, pero la suspensión de los pagos de la deuda externa en abril de 1988 perjudicó los intereses de estos últimos. Es la imposibilidad del Estado de poder hacer frente a estas dos fracciones enfrentadas lo que desencadenó la hiperinflación y favoreció el proceso de privatización de las empresas públicas, incluidas las telecomunicaciones. De este modo, las privatizaciones fueron la forma que asumió la armonización de los intereses divergentes entre los dos grupos enfrentados. En el caso de la privatización de las telecomunicaciones, dos consorcios internacionales adquirieron ENTEL. En la conformación de los mismos se advierte la tregua alcanzada entre ambos sectores:

- El consorcio liderado por France Cable and Radio (France Télécom) incluía a Stet Società Finanziaria, Pérez Companc Pérez Companc (a través de Compañía Naviera Pérez Companc) y la Banca Morgan.
- Por su parte, el encabezado por Telefónica de España contaba con la presencia de Pérez Companc (a través de Inter Río Holding Establishment), Techint (a través de Inversora Catalinas) y Citibank.

El desmantelamiento y toma de control de ENTEL es un caso paradigmático del proceso privatizador en la Argentina. Cuando fue privatizada, ENTEL contaba con aproximadamente 42.000 trabajadores distribuidos equitativamente entre las dos empresas. Desde el inicio de la privatización, France Télécom y Telefónica de España consideraron excesivo el número de trabajadores y redujeron la plantilla vía “retiros voluntarios” para hacer más eficiente el proceso laboral. La reestructuración de las dos empresas estuvo acompañada por un discurso fuertemente estigmatizador hacia la identidad social de los trabajadores estatales (Dubar, 2000, Sainsaulieu, 1991). Los agentes de ENTEL fueron juzgados como la encarnación de un Estado en crisis y un modelo de organización del trabajo obsoleto, que la privatización vendría a remediar. En este sentido, las dos nuevas empresas privadas compartieron dos dimensiones fuertemente articuladas entre sí: por un lado, la reestructuración empresarial que normalmente acompaña a un proceso de despidos masivos (Guillaume, 2011), y por otro, la gestión concreta de la fuerza el trabajo; es decir, el modelo de *management* mediante el cual éste constituye el medio para lograrlo (Raveyre, 2008).

El modelo de gestión de la fuerza de trabajo que impuso France Télécom en Argentina perseguía un objetivo estratégico: aumentar significativamente la

productividad de la fuerza de trabajo. Para conseguirlo, la empresa francesa trató de producir un verdadero cambio organizativo destinado a modificar radicalmente el paradigma cultural heredado de la antigua empresa pública y eliminar al mayor número posible de ex-ENTel. En tal sentido, ambas empresas promovieron fuertemente la estigmatización colectiva de los ex trabajadores estatales al atribuirles identidades negativas. Esta profunda desvalorización de las identidades sociales y profesionales pretendía forzar una respuesta individual para conservar el puesto de trabajo. Mediante un conjunto codificado de actitudes “positivas” en el trabajo, encaminado a verificar el grado de asimilación de los nuevos parámetros organizacionales, los trabajadores debían demostrar su capacidad para “reconvertirse”.

Simultáneamente, las dos empresas se dedicaron a implementar una política de reclutamiento de jóvenes “profesionales”, “técnicos” y “administrativos” que desempeñaron el rol de “agentes” del cambio organizacional. Esta política fue complementaria de la presión ejercida sobre los trabajadores para que abandonaran la empresa, por medio de los retiros voluntarios.

Los nuevos parámetros organizacionales se construyeron con el objetivo estratégico de reducir a la mitad el personal de cada empresa, meta que finalmente se logró. La mencionada política de reclutamiento de jóvenes profesionales, técnicos y administrativos tuvo como objetivo introducir las nociones de “proactividad”, “eficiencia” y “productividad”, pilares fundantes de la nueva cultura organizacional. Estos jóvenes, a su vez, se caracterizaron por ser auténticos “motores de cambio”, según la opinión de un responsable de formación del departamento de Recursos Humanos de la empresa:

“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 brinda 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 proactividad, un perfil de empleado proactivo, 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” (Pierbattisti, 2005: 266).

Sin embargo, el éxito de las empresas en la captación de jóvenes profesionales, técnicos y administrativos para producir un verdadero cambio cultural fue

relativo en el caso de los jóvenes técnicos. Dos innovaciones tecnológicas, que acompañaron el proceso privatizador, demuestran que las diferencias identitarias entre técnicos y profesionales (incluidos los administrativos) se fundaron sobre la relación que ambos grupos de trabajadores mantenían con sus instrumentos de trabajo.²

Durante la primera década de gestión privada se alcanzó la digitalización total de la red telefónica. El paso de las centrales electromecánicas a las digitales ha modificado ligeramente el trabajo de los técnicos, sin alterar radicalmente su identidad social. Cabe señalar que los técnicos eran trabajadores altamente sindicalizados con conocimientos esenciales, incluso a pesar de las transformaciones organizacionales. Su tarea era también formar nuevos jóvenes técnicos, lo que garantizaba la continuidad de una fuerte identidad en el trabajo.

Pero este no fue el caso de los trabajadores que realizaban tareas administrativas. El paso de las máquinas de escribir a la informática constituyó un auténtico punto de inflexión del que ya no habría retorno. Este cambio contribuyó a reforzar la estigmatización impuesta a todos los ex-ENTel: la obsolescencia técnica se verificaba en el desconocimiento absoluto de las herramientas informáticas. Las habilidades adquiridas a lo largo de su formación en la empresa estatal estaban absolutamente desfasadas. Mientras los técnicos conseguían mantener un “saber hacer” desde el que afrontar la nueva gestión, los trabajadores del sector administrativo no contaban con el mismo punto de apoyo.

A juzgar por los resultados, la política *managerial* impuesta por ambas empresas logró traducir el objetivo estratégico planteado desde el inicio de la privatización. La tabla 1 es elocuente al respecto:

² Para tratar de conocer las diferencias identitarias entre trabajadores técnicos y administrativos, a casi dos décadas de la privatización de ENTel, realizamos una encuesta en Telefónica de Argentina entre diciembre de 2008 y mayo de 2009. La muestra es de 220 casos y cubre la región de Buenos Aires y sus suburbios. Ver Pierbattisti 2012b.

Tabla 1. Índices de productividad de Telefonica y Telecom, 1990-1999

Periodo	Lineas en servicio	Personal ocupado	Lineas en servicio por personal ocupado	Lineas en servicio cada 100 habitantes	Grado de digitalizacion de la red
TELEFONICA					
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%	
TELECOM					
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%	
TELEFONICA + TELECOM					
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%	81,00 %	

Fuente: Área de Economía y Tecnología de la FLACSO.

Telefónica de Argentina aumentó, en menos de diez años, el número de líneas instaladas en un 132% al reducir su plantilla en un 53%, lo que supuso un aumento de la productividad laboral del 395,8%. Telecom de Argentina presenta resultados similares: la cantidad de líneas instaladas ha aumentado un 144,1% mientras que la plantilla se redujo un 51,2%, lo que representó un

crecimiento de la productividad laboral del 400%³. Por otro lado, desde una perspectiva comparativa en cuanto a los márgenes de rentabilidad entre las principales empresas del sector a escala planetaria, el promedio argentino para el mismo período (entre las dos empresas) asciende a 14,61% mientras que el promedio internacional fue de 5,44% (Abeles et al, 2001). Por lo tanto, el objetivo estratégico de las dos empresas se logró en un tiempo relativamente breve.

Los retiros voluntarios constituyeron el medio para deshacerse de la mayor parte de los ex-ENTel. Consistían en ofrecer grandes sumas de dinero a los ex trabajadores estatales para volver atractiva su salida de ambas empresas. Tanto una como la otra llegaron a pagar hasta tres y cuatro veces más de lo que establece la ley para expulsar a los trabajadores que lucharon tenazmente contra la privatización de la empresa pública (Ramírez, 2001). Sin embargo, surgió un poderoso obstáculo que limitó el éxito de ésta política: a medida que aumentaba la tasa de desempleo, su aceptación disminuía. Por otro lado, el fracaso comercial y financiero de los trabajadores que habían aceptado los retiros voluntarios inmediatamente después de la privatización de ENTel, había reforzado la determinación de los ex-ENTel de defender sus respectivos puestos de trabajo. Este fenómeno se volvió particularmente problemático cuando la tasa de desempleo alcanzó el 18,4% en mayo de 1995. Esta situación abrió la puerta a la imposición de un salto cualitativo en cuanto a la presión que se ejercía sobre los trabajadores para que abandonasen las empresas: fue así como surgió el llamado retiro voluntario “inducido”. En este contexto, el verbo “inducir” reflejó la intensificación del acoso moral a los trabajadores para forzarlos a que renunciaran.

El abogado laboralista Luis Ramírez, apoderado de FOETRA por aquel entonces, identifica el año 1995 como el punto de inflexión en el que la presión del capital para deshacerse de ciertos trabajadores se agudizó notablemente:

“La estabilidad laboral era prioritaria, sobre todo para el personal de base representado por FOETRA Buenos Aires, el cual hizo de la estabilidad laboral una bandera histórica. A partir de este cambio, la empresa comienza a utilizar métodos a través de los cuales los retiros pasaron de ser «voluntarios» a «involuntarios». Es en este momento que aparece la expresión «retiro voluntario inducido». Es decir, la empresa generaba entre los trabajadores condiciones de presiones psicológicas para que aceptasen el retiro antes que seguir soportando las presiones laborales. Al comienzo, los trabajadores pudieron resistir a las presio-

³ Como se señalara más arriba, la fórmula para medir la productividad en este sector la expresa el cociente que resulta de las líneas telefónicas en servicio por cantidad de empleados. No cuesta mucho imaginar el aumento de la productividad que lograron ambas empresas a partir de articular la digitalización de las redes y la política de retiros voluntarios, particularmente durante los primeros años posteriores a la privatización de ENTel. El fuerte aumento de líneas telefónicas instaladas, la drástica supresión de puestos de trabajo y la intensificación del consumo productivo de la fuerza de trabajo incrementó exponencialmente la productividad laboral en un breve lapso.



nes psicológicas y a las amenazas de todo tipo. Creo que observando la eficiencia de este mecanismo, es evidente que en el diseño de esta política hubo psicólogos y técnicos realmente eficaces. Es decir, se buscaba claramente lo que podía herir a una persona para obligarla a decir «prefiero irme con toda la incertidumbre que genera el desempleo antes que continuar trabajando en estas condiciones». Todo este proceso de amenazas, de presiones y de discriminación laboral (ya que una de las armas más importantes que utilizó la empresa fue la discriminación en el trabajo hacia los ex-ENTel y sabemos bien que la discriminación laboral es una de las cosas más dañinas para el ser humano), hizo que la gente sufriera perjuicios muy importantes, aún de tipo psicológico. Se pudieron constatar casos de una destrucción psicológica muy graves que derivaron en cuadros de alcoholismo, toxicomanía, destrucción de la familia, suicidios. Y todo esto a partir de esta doble coacción: el desempleo por un lado y los perjuicios psicológicos por el otro. Debieron soportar toda una serie de torturas en el trabajo que comenzaban por el hecho de decirles: «la empresa no lo considera más a usted. Su perfil está completamente al margen de lo que la empresa necesita». Es decir, había que hacerlos sentir a estos trabajadores que eran unos inútiles y que no servían para nada. Esto entre gente para la cual la dignidad en el trabajo era algo muy fuerte, fue terrible. Porque estaban sentados las ocho horas de la jornada laboral en una oficina sin hacer nada. Después se iban y no habían hecho nada durante todo el día” (Pierbattisti, 2008: 136-137).

Una situación similar se observa en France Télécom durante la implementación del Plan ACT en diciembre de 2002 (Decèze, 2008; Du Roy, 2009) y su puesta en marcha en el marco del Programa TOP (Total Operational Performance). Estos programas apuntaban a reducir la deuda de la empresa, la cantidad de trabajadores y a aumentar la facturación:

“A finales de 2008 se habrá alcanzado el objetivo: 22.450 personas habrán dejado la empresa y 14.000 habrán cambiado de unidad de negocio. En total, entre 2001 y 2008, la plantilla en Francia se habrá reducido en un 30%, se habrán eliminado 44.700 puestos de trabajo con una caída del 39% en el número de funcionarios, representando estos últimos el 94% de la caída total de la plantilla en el período” (Minella, 2009).

Desde la imposición del Plan NexT y la abolición de los Congés de Fin de Carrière (CFC)⁴ en diciembre de 2006, podemos ver en France Télécom un aumento cualitativo de la presión para que los trabajadores abandonen la empresa. Esta situación es bastante similar a la lógica de los *retiros voluntarios inducidos* descriptos para el caso argentino. Así, la suspensión de la CFC en Francia, al igual que la obligación tácita de aceptar los retiros voluntarios en

⁴ Se trata de un dispositivo de jubilación anticipada, a la que se podía acceder una vez cumplidos los 55 años de edad, que proponía una remuneración ventajosa y una indemnización al momento de obtener la jubilación efectiva. En vigencia desde 1997 hasta que fueron suprimidas en 2006 con la implementación del Plan NEXT, unos 42.000 trabajadores se acogieron a tal modalidad de prejubilación. Para los referentes sindicales del sector este dato es un signo evidente del creciente malestar en el trabajo reinante en France Télécom. Por otra parte, el hecho de que el 70% de los casi cien mil trabajadores con los que cuenta actualmente France Télécom se encuentren “protegidos” por el estatuto de “funcionario público” explica la intensidad de las presiones que deben soportar estos trabajadores para que dejen la empresa.

Argentina, constituyen puntos de inflexión que abren la puerta a un acoso moral de los trabajadores sin precedentes (Dejours y Bègue, 2009) y a la construcción de una verdadera “zona de incertidumbre” (Bernoux, 1990) que derribará progresivamente la resistencia mental y física de los trabajadores.

LAS CUATRO MUTACIONES SEMÁNTICAS: HACIA LA INDIVIDUALIZACIÓN DE LA RELACIÓN CAPITAL-TRABAJO

La privatización de ENTel supuso una profunda reformulación del espacio de trabajo según los criterios organizativos prescriptos por la nueva filosofía empresarial (Boltanski y Chiapello, 1999). Al respecto, durante la privatización de ENTel, verificamos cuatro mutaciones semánticas tendientes a individualizar los lazos sociales dentro del espacio de trabajo, sometiendo todo comportamiento humano a una grilla de inteligibilidad económica que permitiera incrementar significativamente la productividad de la fuerza de trabajo (Foucault, 2004).

La mutación semántica inicial remite al tránsito de la noción de “usuario” a la de “cliente”. Mientras el usuario concernía a la situación de ciudadanos cautivos por la mala prestación de un servicio público esencial, el cliente encarnaba al individuo guiado por las leyes del libre mercado. Sin embargo, la base material sobre la que se construyó la asociación individuo-cliente era falsa. De hecho, ningún “cliente” podría ejercer elección alguna si desease optar por el servicio provisto por la competencia. El paso de un concepto a otro estuvo atravesado, en realidad, por la construcción de dos monopolios privados que se repartirían el país: la región norte correspondía al consorcio liderado por France Télécom, mientras que la región sur tendría como prestataria al conglomerado económico que encabezaba Telefónica de España. Evidentemente, la construcción social de estos monopolios garantizaba la existencia de una masa de utilidades que triplicaba la media de las principales empresas del sector a nivel mundial, como ya lo hemos señalado.

La segunda mutación semántica está estrechamente relacionada con la primera. Esta es la transición de la noción de “compañero de trabajo” a la de “cliente interno”. En esta construcción discursiva observamos el esfuerzo por reconfigurar los vínculos solidarios dentro del espacio de trabajo, individualizando las relaciones entre los trabajadores. En cierto modo, se trataba de producir dos efectos simultáneos: por un lado, esta reformulación de las relaciones entre los trabajadores permitía seguir el contorno del trabajo realizado y, al hacerlo, reforzar la responsabilidad individual.

“Para satisfacer las necesidades de los clientes finales, los clientes externos, primero debemos satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos, ya que todas las actividades de la Organización se cristalizan en el producto final. La satisfacción de nuestros clientes internos nos coloca en el rol de proveedores. Tenemos que proporcionarles lo que necesitan” (Pierbattisti, 2005: 350).

El compañero comprendía una horizontalidad sobre la que se basaba la identidad gremial: precisamente lo que había que destruir para imponer el nuevo modelo de gestión de la fuerza de trabajo. Al mismo tiempo, la noción de compañero de trabajo estuvo profundamente ligada a la experiencia colectiva construida a lo largo de décadas de luchas sociales.

La tercera mutación produjo un salto cualitativo que abarca todas las relaciones sociales en el campo del trabajo. Es la personificación⁵ de este nuevo modelo de gestión: el “colaborador”. El tránsito de la noción de “trabajador” a la de “colaborador” cristaliza el surgimiento de un nuevo plexo conceptual que colonizó rápidamente la esfera estatal. “Capital humano”, “modelo de competencias”, “autocompetencia”, “proactividad” y “empleabilidad” son términos que se despliegan en torno al objetivo estratégico de incrementar significativamente la productividad de la fuerza de trabajo, así como el nivel de responsabilidad sobre el destino individual en el mercado laboral. El colaborador es la personificación de los atributos identitarios juzgados positivamente por la dirección de Recursos Humanos de ambas empresas al inicio de la privatización. Al mismo tiempo, el colaborador es la realización del sueño capitalista por excelencia: un trabajador que asume la gestión de su “capital humano” de forma autónoma, responsable y alejado de toda posibilidad de ser representado colectivamente.

El cuarto y último cambio semántico concierne a la transición de la noción de “empleo de por vida” a la de “empleabilidad”. La empleabilidad constituyó la base sobre la cual se construyó la legitimación del modelo gerencial característico de la privatización: la formación y la responsabilidad individual por la actualización de los conocimientos que demanda el mercado de trabajo. Así,

“se supone que el demandante de empleo se convierte en sujeto actor de su empleabilidad, en un ser ‘autoemprendedor’, que se hace cargo de sí mismo. Los derechos de protección están cada vez más subordinados a mecanismos de incentivos y penalizaciones que obedecen a una interpretación económica del comportamiento de los individuos” (Dardot y Laval, 2010: 306).

La noción de empleabilidad revela la complejidad de una racionalidad política destinada a descomponer el comportamiento humano según habilidades y capacidades que reflejen el precio de la fuerza de trabajo en el mercado. Por supuesto, es importante no limitar la aplicación de este concepto al ámbito de los trabajadores formales, dado que todo individuo tiene un cierto grado de

⁵ Utilizamos el término “personificación” en el mismo sentido que lo utilizaba Marx: “No pinto de color rosa, por cierto, las figuras del capitalista y el terrateniente. Pero aquí sólo se trata de personas en la medida en que son *la personificación de categorías económicas, portadores de determinadas relaciones e intereses de clase*. Mi punto de vista, con arreglo al cual concibo como *proceso de historia natural el desarrollo de la formación económico-social* menos que ningún otro podría responsabilizar al individuo por relaciones de las cuales él sigue siendo socialmente creatura por más subjetivamente pueda elevarse sobre las mismas” (Marx, 2002: 8). Subrayado en el original.

empleabilidad. La falta de empleabilidad presupone un trabajo subjetivo que va de la mano de todas las tecnologías destinadas a mejorar la posibilidad de obtener un empleo. El “empresario de sí mismo” (Foucault, 2004) es la personificación más apropiada para estos nuevos parámetros organizacionales. Desde luego, este no es un fenómeno limitado al perímetro del Estado argentino. En la actualidad, observamos que el marco conceptual contenido en estas mutaciones semánticas se ha extendido por todo el mundo (Duménil y Lévy, 2015).

Estas mutaciones semánticas son centrales para comprender la profunda reestructuración de la relación capital-trabajo que se impondrá a partir de las privatizaciones de empresas públicas, cuyo modelo de gestión a seguir fue la privatización de ENTel en la Argentina.

Estas cuatro mutaciones semánticas encuentran su base teórica en la Escuela de Chicago y en su elaboración de la teoría del capital humano, formulada por Gary Becker y analizada por Michel Foucault. La teoría del capital humano postula que cada trabajador asumirá su fuerza de trabajo como un capital susceptible de valorizarse por medio de una continua capacitación laboral.

“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 encontrar, 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, encontraremos también una teoría del *homo œconomicus*, pero que ya no será un socio del intercambio. El *homo œconomicus* 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 œconomicus* socio del intercambio por un *homo œconomicus* 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, 2004b: 232-233).

Es en este punto donde se inserta la irrupción de la noción de “empleabilidad”, es decir, de cuánto cuesta la fuerza de trabajo a precios de mercado. Este fenómeno se apoya, a su vez, en la articulación de dos dimensiones que van de la mano:

1. la relación de “uno a uno” entre el capital y el trabajo;

2. la negación a que una representación colectiva interfiera con la expresión de los intereses individuales. No hay nadie mejor que uno mismo para representar el propio interés.

CONCLUSIONES

En este trabajo procuramos resumir el derrotero que atravesó la privatización de ENTel en la Argentina, sobre la cual se produjo la de France Télécom. Tal enfoque pone de manifiesto la existencia de un fuerte isomorfismo entre ambos procesos, tal como lo demostramos con el documental “Retiros (in)voluntarios”, realizado por la cineasta Sandra Gugliotta e inspirado en mis investigaciones sobre las privatizaciones de ENTel y France Télécom.

Un rasgo medular que se verifica en ambos procesos es la “placardización”, la estigmatización y la atribución de identidades negativas al conjunto de los trabajadores, las movilizaciones forzadas, la intensificación del trabajo (resultante de la supresión de miles de puestos de trabajo) y la individualización de las relaciones humanas a partir de una grilla de inteligibilidad económica. Desde nuestra perspectiva, esto constituye una nueva hipótesis de trabajo, resultante de las investigaciones realizadas hasta el presente: la globalización del capital produce una creciente “homogeneización” de la gestión de la fuerza de trabajo, ignorando las particularidades locales, regionales o nacionales (D’Iribarne, 1989; Pierbattisti, 2012a).

Podemos afirmar que este fenómeno va de la mano con la expansión global del neoliberalismo, entendido como “el conjunto de discursos, prácticas, dispositivos que determinan un nuevo modo de gobierno de los hombres según el principio universal de la competencia” (Dardot y Laval, 2010: 6).

En este trabajo intenté mostrar las características centrales de un dispositivo de poder (Foucault, 1975) destinado a aumentar significativamente la productividad de la fuerza de trabajo. Esto es lo que establece una correspondencia entre el modelo gerencial impuesto por France Télécom en Argentina a principios de la década de 1990 y el que se implementó en Francia una década después. Ambos procesos dependen, en gran medida, de la expansión de una racionalidad neoliberal de la que no ha escapado la gestión estatal (Trosa, 2008). Es por ello que la privatización de los servicios públicos nos ofrece un escenario estratégico para observar cómo las mutaciones semánticas descritas marcan la colonización de nuevos dominios sociales por parte de la racionalidad gerencial. Pero, al mismo tiempo, las privatizaciones nos permiten observar la forma que asume el tránsito de una cultura estatal a una lógica del lucro y la rentabilidad capitalista.

Tanto la privatización de ENTel como la de France Télécom suponen el drástico aumento de la rentabilidad capitalista y la productividad cada vez más individualizada de la fuerza de trabajo. Estos procesos se caracterizan por la des-

trucción sistemática de los valores en los que se asentaba el servicio público tradicional, a partir de “políticas de reducción del gasto y eliminación de puestos de trabajo y la imposición de una lógica exclusivamente financiera [que] parecen generar por doquier los mismos efectos nocivos en el personal” (Henry, 2012: 53).

El modelo impuesto por France Télécom en Argentina a partir de la privatización de ENTEL pretendía responsabilizar a los trabajadores de su futuro y obligarlos a gestionar la incertidumbre de su destino en el mercado laboral. Los dos procesos de privatización tienen en común la imposición de un modelo de *management* neoliberal que tiene como uno de sus principales objetivos estratégicos el ataque y la destrucción del movimiento obrero organizado.

REFERENCIAS

- Abeles, M. (1999). El proceso de privatizaciones en la Argentina de los noventa: reforma estructural o consolidación hegemónica? *Época I* (1).
- Basualdo, E. (2006). *Estudios de historia económica argentina*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Bernoux, P. (1990). *La sociologie des organisations*. Paris: Seuil.
- Boltanski, L. & Chiapello, E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Essais Gallimard.
- Burgi, N. (2012). Anomie néolibérale et suicide au travail. *Interrogations? Revue pluridisciplinaire en sciences de l'homme et de la société*(14).
- D'Iribarne, P. (1989). *La logique de l'honneur*. Paris: Seuil.
- Dardot, P. & Laval, C. (2010). *La nouvelle raison du monde*. Paris: La Découverte.
- De Gaulejac, V. (2009). *La société malade de la gestion*. Paris: Seuil.
- Decèze, D. (2008). *La machine à broyer. De France Télécom à Orange : quand les privatisations tuent*. Paris: J.C. Gawsewitch.
- Dejours, C. & Bègue, F. (2009). *Suicide et travail: que faire?* Paris:PUF.
- Du Roy, I. (2009). *Orange stressé. Le management par le stress à France Télécom*. Paris: La Découverte.
- Dubar, C. (2000). *La crise des identités. L'interprétation d'une mutation*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Duménil, G. & Lévy, D. (2015). *La gran bifurcación*. Buenos Aires: Katz.
- Foucault, M. (1975). *Surveiller et punir*. Paris: Gallimard.
- Foucault, M. (2004). *Naissance de la biopolitique*. Paris: Gallimard-Seuil.

- Guillaume, C. (2011). “La face cachée du management à France Télécom. Les enjeux de carrière dans une entreprise en restructurations”. En Bouffartigue, P.; Gadea, C. & Pochic, S. (dir.). *Cadres, classes moyennes: vers l'éclatement?*. Paris : Armand Colin.
- Henry, O. (2012). Les syndicats et l'expertise en risques psychosociaux. Note de recherche sur les années noires du management à France Télécom Orange. *Actes de la recherche en sciences sociales* (194), 52-61.
- Linhart, D. (2009). *Travailler sans les autres?* Paris: Seuil.
- Marx, K. (2002). *El capital*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Minella, A.M. (2009). *Le management par le stress à France Télécom. Note synthétique*. Observatoire du Stress et des Mobilités Forcées à France Télécom.
- Pierbattisti, D. (2005). *Destruction et reconstruction des identités au travail en Argentine: la privatisation d'ENTel 1990-2002*. Lille, Atelier National de Reproduction des Thèses.
- Pierbattisti, D. (2008). *La privatización de los cuerpos. La construcción de la proactividad neoliberal en el ámbito de las telecomunicaciones, 1991-2001*. Buenos Aires: Prometeo.
- Pierbattisti, D. (2012a). France Télécom en sus dos orillas: la internacionalización del management y las “particularidades nacionales”. Un debate con la tradición francesa. *Ciencias Sociais Unisinos*, 48 (3), 248-260.
- Pierbattisti, D. (2012b). Management, subjetividad y cultura política: el nuevo espíritu del capitalismo a veinte años de la privatización de ENTel. *Cuadernos de Relaciones Laborales* 30 (2) https://doi.org/10.5209/rev_CRLA.2012.v30.n2.40209
- Pierbattisti, D. (2013). France Télécom y la internacionalización del management: la privatización de las telecomunicaciones en Francia y la Argentina (1990-2011). *Trabajo y Sociedad* (21).
- Ramírez, L. (2001). *La ciudadela sitiada*. Buenos Aires: FOETRA.
- Raveyre, M. (2008). Le management social des restructurations et la prise en compte du travail. *International Management*, 12, número spécial Enjeux et défis des restructurations d'entreprise.
- Sainsaulieu, R. (1991). *L'identité au travail*. Paris: FNSP.
- Trosa, S. (2008). *La réforme de l'État: un nouveau management?* Paris: Ellipses.