

## DOSSIER TRABAJO EN CONTEXTOS DE NUEVAS TECNOLOGÍAS

## El tabú del salario: la construcción de sentidos en torno a la meritocracia en la industria del software argentina \*

Denise Kreпки\*\*

CEIL-CONICET

dkreпки@gmail.com

Recibido: 2.01.20

Aceptado: 2.04.20

**Resumen:** En los últimos años, el discurso meritocrático viene permeando las coyunturas locales y globales con un paradigma de éxito para los sujetos: “ser emprendedor”. En los sectores ligados al desarrollo tecnológico, las experiencias emprendedoras con sede en Silicon Valley no solo actúan como espejo para las prácticas empresarias, sino también para la delimitación de una organización del trabajo con base en la meritocracia. En este sentido, el emprendedorismo en los espacios de trabajo articula perfectamente con la meritocracia, instalando mecanismos de individualización de las relaciones laborales y un ascenso corporativo ligado a la cultura del esfuerzo.

A partir de una aproximación cualitativa, tomaremos el caso de una multinacional argentina de servicios de software, para analizar cómo se concretan los principios meritocráticos en las instancias de evaluación de

---

\* Una versión preliminar del siguiente artículo fue presentado en las XIII Jornadas de Sociología: Las cuestiones de la Sociología y la Sociología en cuestión, 26 al 30 de Agosto de 2019, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Argentina.

\*\* Becaria doctoral de la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica en el Centro de Estudios e Investigaciones Laborales (CEIL-CONICET-Argentina). Doctoranda en Ciencias Antropológicas, Facultad de Filosofía y Letras, UBA.

desempeño laboral como defintorios de los aumentos salariales de la fuerza de trabajo. Fundamentalmente, abordaremos cómo la disparidad remunerativa que esta instancia supone, potencia una práctica instalada en las cotidianidades laborales de los desarrolladores de software: el salario como tema tabú.

**Palabras claves:** trabajo, meritocracia, industria del software

### **The wage taboo: the construction of meanings around meritocracy in the Argentine software industry**

**Abstract:** In recent years, meritocratic discourse has permeated the status quo locally and globally. It has done so as a success paradigm which sets subjects the goal of "being an entrepreneur". In sectors linked with technological development, experiences in entrepreneurship, their hub being Silicon Valley, act not only as a mirror of company practices, but also as a frame for the organization of work around meritocracy. In that sense, entrepreneurship in the workplace articulates perfectly with meritocracy to instill individualization mechanisms of work relationships and corporate promotions based on the culture of effort.

Based on a qualitative approximation, we will study the case of an Argentinian software development multinational. We will analyze how the meritocratic principle materializes in work performance evaluations as a definitive factor to determine pay raises for the work force. Fundamentally, we will see how this pay gap fuels an entrenched notion in the day to day of software developers: salary is taboo.

**Keywords:** work, meritocracy, software industry

### **O tabu dos salários: a construção de significados em torno da meritocracia na indústria de software argentina**

**Resumo:** Nos últimos anos, o discurso meritocrático permeou as conjunturas locais e globais como um paradigma de sucesso, no qual coloca aos sujeitos por trás do incentivo de "ser um empreendedor". Nos setores vinculados ao desenvolvimento tecnológico, as experiências empreendedoras do Silicon Valley atuam não apenas como um espelho das práticas de negócios, mas também para a delimitação de uma organização do trabalho baseada na meritocracia. Nesse sentido, o empreendedorismo nos espaços de trabalho articula-se perfeitamente com a meritocracia, instalando mecanismos de individualização das relações de trabalho e uma promoção corporativa atrelada à cultura do esforço.

Começando com uma abordagem qualitativa, consideraremos o caso de uma empresa multinacional de serviços de software argentina para analisar como os princípios meritocráticos são concretizados nas instâncias da avaliação de desempenho do trabalho, definindo os aumentos salariais da força de trabalho. Fundamentalmente, abordaremos como a disparidade remuneratória que essa instância supõe, aprimora uma prática instalada no trabalho diário: o salário como um assunto tabu.

**Palavras chave:** trabalho, meritocracia, indústria de software

## Introducción

El vertiginoso crecimiento de las empresas latinoamericanas de servicios informáticos es un caso emblemático y al cual se apuntan, desde la política global, regional y local, grandes expectativas de continuo desarrollo. En Argentina, dentro de los Servicios basados en el Conocimiento (SBC)<sup>1</sup>, el sector de software y servicios informáticos (SSI) está conformado por más de 5000 empresas que emplean cerca de 101.700 personas. En 2018, según el último reporte de coyuntura emitido Cámara de la Industria Argentina del Software (CESSI)<sup>2</sup>, la industria tuvo ventas totales por \$92.355 millones y las exportaciones alcanzaron un valor de USD 1.701 millones, colocándose como la principal impulsora de crecimiento de los SBC. A su vez, en este contexto de auge, la expansión fue acompañada por la reciente reglamentación de la Ley de Economía del Conocimiento (N° 27.506)<sup>3</sup> que establece reducciones e incentivos fiscales para empresas de software, informática, biotecnología,

---

1 Observatorio de la Economía del conocimiento, Ministerio de Producción y Trabajo. (2019). Informe SBC, N° 10. Recuperado de: <https://biblioteca.produccion.gob.ar/buscar/?fid=16>

2 Cámara de la Industria del Software Argentina. (2018). Reporte anual del sector de software y servicios informáticos de la República Argentina. Recuperado de: <https://www.cessi.org.ar/opssi-reportes-949/index.html>

3 A través del Decreto 708/2019 publicado (16/10/2019) en el Boletín Oficial, se reglamentó la Ley N° 27.506 que promueve la Economía del Conocimiento. La vigencia de la misma habilitaba un periodo de inscripción de las empresas a partir del 1° de enero de 2020 para comenzar a percibir los beneficios hasta diciembre de 2029. No obstante, desde el 18/02/2020 se encuentra pendiente en la Cámara de Diputados de la Nación, el tratamiento de un nuevo proyecto de ley con modificaciones en el régimen establecido por la norma original.

servicios profesionales exportables e industrias del entretenimiento y creativas, entre otras.

Al decir de Nick Srnicek (2018), la economía digital se está volviendo un modelo hegemónico y, por tanto, se inmiscuye en distintos entornos haciendo que las ciudades tengan que volverse inteligentes, los negocios disruptivos, los trabajadores flexibles y los gobiernos austeros y capaces. Esta flexibilidad que menciona el autor caracteriza a un conjunto de trabajadores que, en la actualidad, Bifo Berardi (2016) opta por denominar: *cognitariado*. Así, retomando los aportes del capitalismo cognitivo (Moulier Boutang; Corsani; Lazzarato, 2004; Vercellone, 2011), Berardi refiere al trabajo cognitivo como un empleo exclusivo de la inteligencia, un trabajo intelectual que excluye la manipulación física directa de la materia y que encuentra corporeidad social en el *cognitariado*. Vale remarcar que esta definición no niega el hecho de que el trabajo en todos los casos sea cognitivo, sino que puntualiza en la existencia de una nueva valorización del conocimiento, una intelectualización del trabajo como efecto secundario de la transformación tecnológica y organizativa del proceso productivo. Por tanto, resulta de interés indagar acerca de cómo ese *cognitariado* se produce y se reproduce en contextos aggrionados a una cierta fetichización y encanto por la tecnología. Puntualmente en empresas del rubro tecnológico-informático donde la puja por la innovación es una constante y los trabajadores/as son persuadidos bajo discursos que exaltan la flexibilidad, el emprendedorismo y la creatividad. En este sentido, la experiencia y trayectoria de los imperios tecnológicos con sede Silicon Valley deslumbra a estas empresas siendo ejemplos retomados y localmente situados.

Lazlo Bock<sup>4</sup>, se refería a la trayectoria de Google de esta manera: “*Una de las grandes lecciones de la historia de Google es que para tener éxito se necesita una idea brillante, oportunidad, disponer de gente excepcional...y suerte*” (2015:34). Una fascinación incansable por este recorrido lo transitan numerosas *start ups*<sup>5</sup> con la proyección de completar esta receta del éxito. De

4 Lazlo Bock es un empresario estadounidense nacido en Rumania. Se desempeñó como Vicepresidente de gestión de personas en Google por 10 años (2006-2016) y actualmente, es co-fundador y CEO de la *start up* Humu. En 2015, publica su libro “La nueva fórmula del trabajo” que recopila su experiencia dentro de Google y devela los principios de la política de gestión de personas de la compañía alegando compartir claves para vivir y liderar las organizaciones.

5 La denominación de empresa *start up* corresponde a aquellas empresas de nueva creación que comercializan productos y/o servicios a través del uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC’s). Opera con costes

conformar ese sujeto emprendedor libre del neoliberalismo (Fridman, 2019) que busca crear espacios de autonomía individual que promuevan la autocomprensión de los individuos como empresarios de sí mismos. Este dogma “sanfranciscano” (Sadin, 2018) permea desde el diseño, la construcción y la vida interna de estas organizaciones y dinamiza sentidos al interior de los espacios de trabajo ligados a esta acción de emprender. Sin embargo, cuando ponemos el foco en el mencionado *cognitariado*, este discurso vira hacia un emprendedorismo con un alcance en principio, distinto. La idea brillante, la oportunidad y la suerte que mencionaba Laszlo Bock, ya no es de cada trabajador/a pero existe un esfuerzo por acortar esa distancia con el negocio a partir de la posibilidad de forjar una carrera corporativa a partir del propio mérito. Se incorpora así, una carrera por el mérito que va a premiar a aquellos/as que demuestren una capacidad de adaptación al cambio y a un ambiente competitivo. Esta valorización del esfuerzo va a requerir tanto de un “saber hacer” en el trabajo y de un “saber ser”. Modos de habitar y desempeñarse en este ecosistema emprendedor con base en el mérito individual como determinante de la movilidad interna en la empresa y hasta de su condición salarial. Así, estos sujetos de rendimiento (Han, 2018), están siendo medidos, evaluados y las huellas de la meritocracia delimitan un posicionamiento y una reputación en el trabajo.

Por lo dicho hasta aquí, planteamos una caracterización y análisis de las ideas fuerza que sostienen este discurso a partir del estudio del caso particular de empresa multinacional argentina de venta de servicios informáticos, Globant<sup>6</sup>. Actualmente, considerada uno de los cinco unicornios latinoamericanos<sup>7</sup>, esta *software- factory*<sup>8</sup>, es uno de los casos paradigmáticos de empresas argentinas

---

mínimos, inferiores a las empresas tradicionales.

- 6 Globant, empresa multinacional argentina de IT y desarrollo de software. Opera actualmente en 17 países con 40 centros de entrega (Argentina, Uruguay, Chile, Colombia, Brasil, México, Perú, India, Reino Unido, Luxemburgo, España, Bielorrusia y Estados Unidos). Fue formada en 2003 y actualmente cuenta con una dotación de 10.000 empleados y empleadas.
- 7 Unicornio, ser mitológico, de fantasía que al amalgamarlo con el mundo empresarial va a caracterizar a compañías de base tecnológica que en el corto plazo llegan a tener una cotización mayor a los mil millones de dólares. En noviembre de 2013 Aileen Lee, fundadora de Cowboy Ventures, fue la primera en introducir el término. En Argentina esta denominación se le adjudica a cinco empresas: Mercado Libre, Despegar, OLX, Auth0 y Globant.

inicialmente conformadas como *start-ups* y devenidas en multinacional en un corto periodo y con cotizaciones exponenciales.

El artículo se divide en tres apartados. En primer lugar, analizaremos cómo desde la creación de Globant, sus cuatro socios promueven a la ideología emprendedora a partir de su experiencia exitosa, destacándola como la nueva clave para negocios y la importancia que le adjudican a la construcción de una cultura empresaria como mecanismo simbólico de profundice un sentido de pertenencia. Luego, nos focalizaremos en el proceso de evaluación del rendimiento de los/las trabajadores para dar cuenta cómo ese gen emprendedor se traduce en los espacios de trabajo en una carrera por el mérito. Así, en esta instancia de evaluación, se plasma de manera más cristalizada la carrera meritocrática y la competencia individual abierta. Con una particularidad fundamental: la evaluación de desempeño define la estructura de salarios individual, pero dichos resultados no son compartidos por el conjunto de las/los trabajadores. Puntualizaremos en esta práctica del salario como tabú, para desandar las razones por las cuales compartir el resultado de las evaluaciones de desempeño no es “aconsejable” dentro de las dinámicas laborales cotidianas de este colectivo de trabajadores/as. Y a su vez, desentramar cómo esta exaltación del desempeño individual y el salario oculto, bajo la matriz meritocrática corre de la escena a la organización colectiva de las/los trabajadores. La cultura del esfuerzo individual potenciada y silenciada.

Nos hemos centrado en una aproximación cualitativa sobre un trabajo de investigación que aún continúa. Realizamos trabajo de campo en los años 2018 y 2019 en las oficinas de la empresa de venta de servicios informáticos, Globant, de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Hemos realizado entrevistas en profundidad a trabajadores/as de distintas jerarquías, programadores y desarrolladores, observación participante en diversas visitas a la empresa, compilación y análisis de material secundario (notas periodísticas sobre la empresa, entrevistas periodísticas a los socios fundadores en distintos contextos) y al mismo tiempo hemos realizado un proceso de trabajo de campo en las redes sociales donde, en gran medida, los trabajadores/as de Globant encuentran espacios virtuales de expresión y debates entre ellos/as.

---

8 Compañías dentro del rubro tecnológico se dedican a la venta de servicios de software a clientes, principalmente en lo que concierne al desarrollo de soluciones informáticas.

## Cultura empresaria importada: De California a Latinoamérica

*“Silicon Valley no remite solamente a un territorio, al foco ardiente del liberalismo digital; también ha generado un espíritu al que denomino “el Espíritu de Silicon Valley”, que encarna la verdad económico-empresarial de la época, hoy integrada e interiorizada en todo lugar (...) Y se supone que no se basa ya en la explotación de la mayoría de sus actores, sino en “virtudes igualitarias”, porque ofrece a todos, desde el “startupper visionario” hasta el “colaborador creativo” o el “emprendedor autónomo” la posibilidad de vincularse con el “libremente” y entonces expandirse (Eric Sadin, 2018: 28)*

La silicolonización a la cual refiere Eric Sadin (2018) es una constante en las empresas del rubro tecnológico y un sinónimo de éxito corporativo dentro del sector. En especial, bajo la exaltación y uso mediático de la experiencia de empresas tales como Google, Apple, Facebook, Amazon (reconocidas por el acrónimo GAFAM), las cuales lideran el paradigma de modelo técnico-económico rentable y sostenible como imperios tecnológicos. La referencia a Silicon Valley, a juicio del autor, no corresponde con un anclaje territorial sino con la idea de un espíritu característico del valle en vías de colonizar el mundo. Un espíritu, que en Globant recorre dos experiencias con faro en el valle de silicio: en primer lugar, una militancia de la filosofía emprendedora como punta de lanza para la construcción de una empresa exitosa y, en segundo lugar, podríamos hablar de una “silicolonización de trabajo”, donde las premisas de organización interna del trabajo tienen numerosas similitudes, sobre todo, en la concreción de un modelo de cultura empresaria cimentado en la flexibilidad.

En relación al primer punto, la filosofía emprendedora de estos gurús de la tecnología se ancla en el mito del garaje, es decir, en la reconocida y difundida historia de dos, tres, cuatro personas reunidas en un garaje con una idea virtuosa que enciende el camino de estas incipientes empresas *start ups*. Una suerte de génesis emprendedora que ilustra el nacimiento de la mayoría de las empresas del valle y que encuentra al garaje como espacialidad transversal a dichas experiencias. Un grupo de conocidos, colegas, amigos<sup>9</sup> que a partir de procesos de prueba y error, construyen lo que en un futuro puede ser una idea brillante que despegue sus carreras y vidas a niveles inimaginables. Y para

9 Nos referimos a esta cuestión en masculino, ya que, desde esta exaltación espacial descriptiva del garaje como nicho de ideas emprendedoras, no existen registros que mencionen femineidades ejerciendo esta performatividad emprendedora. Existe una generización de espacio del garaje como terreno propio de las masculinidades, que es susceptible de ser abordada en futuras investigaciones.

Globant, esto no es una excepción. “La multinacional que nació en un bar” titula Sebastián Catalano (2017) cuando comienza a describir el nacimiento de este unicornio latinoamericano en 2003, en un bar del centro porteño con un presupuesto inicial de 5000 dólares. Si bien el bar se encuentra reemplazando al garaje, la trayectoria emprendedora se replica. Una cuestión es clave para esta nueva raza de empresas: pensar ese recorrido como posible, alcanzable y, ante todo, replicable.

*“Soy co-fundador de Globant, una de las empresas de mayor crecimiento durante estos últimos 15 años. Es un proceso desafiante, tal como lo fue para nosotros crecer de 4 fundadores juntos en un bar a una empresa con casi 10.000 colaboradores a lo largo de 16 países. Creo firmemente que el principal objetivo para un emprendedor debería ser replicarse a sí mismo. Si logramos que la gente actúe como un fundador, entonces, habremos creado una organización exponencial que no necesita de alguien presente en todas las áreas para asegurar su crecimiento.” (Guibert Englebienne, 2019)<sup>10</sup>*

Compartir esta experiencia es un llamado a que más personas se sumen a esta nueva visión de mundo de los negocios. Y si comparamos este fragmento del CTO<sup>11</sup> de Globant con los dichos de Laszlo Bock, vicepresidente de gestión de personas de Google, veremos numerosas coincidencias en relación a este discurso emprendedor que promueve la idea de pensarse fundador.

*“La lectura final de Google reza que, antes de nada, usted debe elegir entre ser un fundador o un empleado. No se trata de una cuestión de ser el propietario en sentido literal, sino de una actitud... Los grandes fundadores dejan sitio para que otros fundadores construyan cosas a su lado. Algún día su equipo tendrá una historia original, un mito fundacional, exactamente como Roma u Oprah o Google.” (Laszlo Bock, 2015:43)*

De hecho, Guibert Englebienne, Martín Migoya (actual CEO de la compañía) son parte del directorio Fundación Endeavor Argentina. “Una organización mundial sin ánimos de lucro que busca apadrinar, fomentar, capacitar y desarrollar a los emprendedores de alto impacto”, según su presentación formal en su sitio web y que reúne a grandes empresarios argentinos que realizan esa selección exhaustiva de los próximos potenciales emprendedores.

10 Englebienne, G. (25 de octubre de 2019) ¿Puede la tecnología ayudarnos a construir organizaciones más humanas? Startmeup Blog. Recuperado de: <https://www.startmeup.com/blog/es/cultura-organizacional/puede-la-tecnologia-ayudarnos-a-construir-organizaciones-mas-humanas/>

11 Chief technology officer (Director de Tecnología)



Una suerte de universidad subsidiaria del espíritu emprendedor ya que los adoctrina en la fe emprendedora y los selecciona para apadrinar su trayectoria emprendedora. Deber y querer ser emprendedor es también un modo de concebirse y de orientarse a sí mismo y a los otros: es decir, se trata de una forma de subjetivación (Bröckling, 2015).

En una de las conferencias en la sede de Endeavor Rosario, Migoya definía los valores de esta nueva generación empresaria de la siguiente manera:

*“Esta nueva generación empresaria ya no usa los valores del viejo empresariado, esta nueva generación empresaria tiene tres valores centrales: ultra competitividad, pensar en el largo plazo y el tercer valor innegociable, es mirar a la Argentina como una plataforma de despegue global, ir a comerse el mundo. Y les quiero contar que el mundo es mucho más meritocrático de lo que ustedes piensan.” (Martín Migoya, 2019)<sup>12</sup>*

Diferenciarse del viejo empresariado coloca al ser emprendedor a la vanguardia de las denominadas empresas del futuro. Y los separa de esas viejas recetas y de la figura del empresario tradicional como personas de traje y corbata que aventuran como obsoleta. Esta nueva generación empresaria se muestra con un espíritu fresco, relajado. Actitudes descontracturadas, formas coloquiales de expresarse, vestimenta casual, jovial y una permanente alusión a la innovación, la creatividad como valores indiscutibles de la industria. Esto no les quita el mote de empresarios, sino que advierte una nueva raza empresaria con actitud emprendedora. Un empresariado limpio, ascético, tecnológico, con un modelo de negocios donde el capital humano es esencial y al mismo tiempo fluido, donde la innovación es la que se impone junto con la eficiencia (Vanoli; Galliano, 2017).

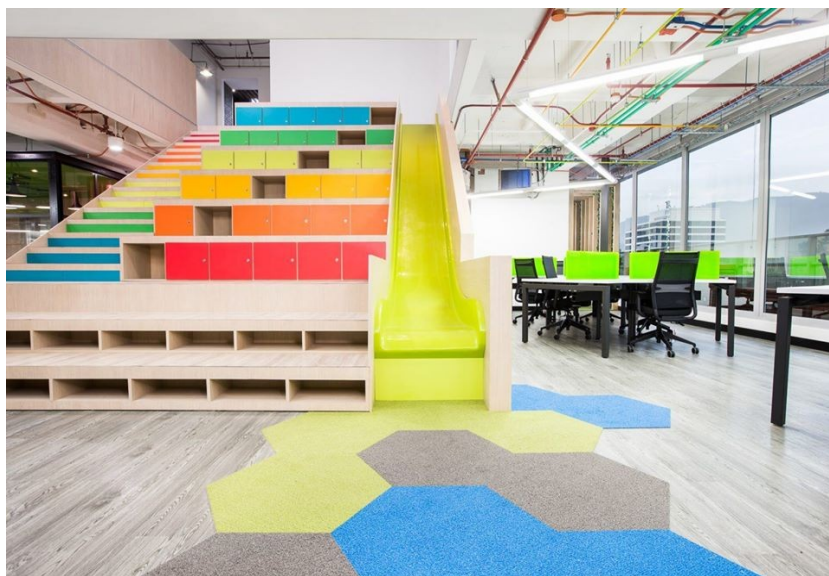
En referencia al segundo punto esbozado anteriormente, Globant incorpora dentro de su cultura de empresa, lo que podríamos denominar –parafraseando a Eric Sadin - una silicolonización de trabajo. Una concepción de trabajo que entiende debe ser reconfigurada al calor de los nuevos cánones productivos, donde el trabajo intelectual- creativo debe ser potenciado y puesto en valor. En la cual, la figura de trabajo incesante y tedioso, necesita ser reformulada bajo el paraguas de la flexibilidad y el confort ilimitado. Así, se despliegan una serie de dispositivos simbólico-corporativos que intentan profundizar una cultura interna que delinee un trabajador/a con el ADN de Globant. Y así como

---

12 Endeavor Argentina (2017, Enero 30). Martín Migoya - Fundador y CEO de Globant | Experiencia Endeavor Rosario 2016. [Archivo de video]. Recuperado de: [https://www.youtube.com/watch?v=qp2x2Q\\_fPU0](https://www.youtube.com/watch?v=qp2x2Q_fPU0)

existen en el mundo Google: los googlers, Globant define a sus trabajadores como: globers. Por tanto, para que este ADN Globant se interiorice, los/las globers tienen su propio manifiesto a cumplir: el manifiesto de talento de Globant. Pensar en grande; ser divertidos; ser innovadores; ser jugadores de equipo; actuar éticamente y tener excelencia en el trabajo. Cinco cualidades que debería portar un/una glober modelo y que definen, sin ir más lejos, un modo de ser en el trabajo. Globers productivos, con espíritu joven, que se diviertan trabajando. La construcción y acondicionamiento del espacio de trabajo opera en este sentido exaltando estos principios en un ambiente donde puedan darle rienda suelta a la creatividad y la diversión.

**Figura 1.** Oficina de Globant en Bogotá.



Fuente: Facebook Globant

**Figura 2.** Oficina de Globant México.



Fuente: Facebook Globant

Las oficinas retomadas en las imágenes anteriores, sobre todo la correspondiente a la oficina de Bogotá, parece un lugar más bien pensado para el entretenimiento que para una jornada laboral. Toboganes, escaleras de colores, una disposición de mesa de trabajo en islas, hamacas, puffs, un metegol, una sala con instrumentos musicales, mesa de ping pong, consolas de video juegos, máquinas expendedoras de golosinas y bebidas, una cancha de fútbol, una huerta orgánica, parrilla. Oficinas acondicionadas, con espacios cómodos, coloridos, jóvenes, lúdicos, donde los/las globers puedan gozar de una jornada laboral donde el ocio no está estigmatizado.

La importancia que admiten estos espacios es resaltada por Guibert Englebienne como pieza fundamental de la cultura de Globant:

“- ¿Cuál es la cultura de la compañía?

*Fomentamos que la gente realmente se entretenga y divierta mientras está trabajando. Tenemos clases de yoga, masajes, un chill out room (salón de relax), diferentes tipos de actividades como equipos de fútbol, rugby, de maratón... Muchas cosas que logran liberar la creatividad de la persona lo más posible. Hay también pelotas dando vueltas por todos lados, juegos de golf, aros de basquet... En todas las oficinas vas a encontrar que está todo dado para el bienestar.”(Guibert Englebienne, 2007)<sup>13</sup>*

En definitiva, crear el ecosistema emprendedor también significa para Globant construir el mejor lugar para estar y trabajar. Clases de yoga gratuitas, peluqueros, masajes durante la jornada de trabajo, viernes de facturas o frutas, descuentos en gimnasios, clases de idiomas, hasta el alquiler gratuito del “*chill out*” (comedor de la empresa) para el festejo de cumpleaños. La inclusión de lo lúdico como constitutivo de la diaria laboral es un factor clave para la cultura de empresa de Globant. En palabras de Lins Ribeiro (2018), se pretende crear una mística laboral y un ambiente de trabajo en el que parece que los empleados no están trabajando, que no están en un lugar de trabajo, sino ejerciendo su creatividad e imaginación en un club. Por consiguiente, la política empresaria supone que para liberar la creatividad de las personas necesita de estos espacios y demás dispositivos complementarios, para que la administración del trabajo intelectual sea exitosa. Para fomentar la innovación constante y refrescar las competencias intelectuales de los sujetos al interior de los espacios de trabajo incluyendo momentos de ocio institucionalizado (Krepki, 2019).

El diseño de la cultura empresaria de Globant, no deja espacios librados al azar. Dispone de un modo de emprender el trabajo, un modo de ser en el trabajo y ofrece el mejor lugar y ambiente para desarrollarlo en consecuencia. Planteado de esta forma, parecería que no hay lugar para situaciones conflictivas si se sigue con este lineamiento del “buen glober emprendedor”.

La pregunta que se nos suscita, es ¿Qué sucede cuando este modo de ser, de emprender no se condice con el manifiesto de talento? ¿Cómo se evalúan esas exigencias? ¿Qué define ese resultado? A continuación, analizaremos el proceso de evaluación de desempeño que utiliza la empresa para dar cuenta de las distintas tensiones que se producen en relación a las exigencias que ese desempeño implica.

13 Blanco, J. (2007) La nación. “El trabajo es diversión” Recuperado de: <https://www.lanacion.com.ar/economia/empleos/el-trabajo-es-diversion-nid910045>

## La carrera por el mérito

Evaluar el desempeño de los trabajadores/as es un proceso transversal a las organizaciones que continúa mutando a la luz de los cambios en las relaciones de trabajo contemporáneas. Incluso, la delimitación de lo que se pretende evaluar también resulta dinámica en función de los espacios de trabajo en los que se enmarque dicho proceso. La potencialidad que admite la instancia evaluativa en Globant es central para comprender el diagrama de jerarquías dentro de la compañía y los flujos de movimiento interno entre las distintas posiciones. Afirmamos lo anterior ya que este proceso, define no solo la categoría de cada trabajador/a en la empresa (*senioritys*), sino a su vez, su porcentaje de aumento salarial anual. Así, a partir de la instauración de evaluaciones de desempeño individuales, se profundiza una lógica de obtención de premios y castigos en función de lo desempeñado.

Entendiendo la potencialidad y el alcance que tiene este dispositivo, es que nos preguntamos ¿qué es lo que se evalúa? ¿qué consideran un buen desempeño? A juicio, de un líder técnico, lo que se evalúa se corresponde con lo siguiente:

*“El desempeño engloba básicamente todos los aspectos del trabajo, la creatividad, el compromiso, cuánto ayudes a las demás personas, cómo enfrentes los problemas, no habla del tema de venir los sábados, pero por ejemplo si alguien termina rápido las tareas y va a donde están los compañeros y los trata de ayudar y eso, ellos valoran mucho eso, el compañerismo, y eso es una parte fundamental cuando proponen una evaluación.” (Líder técnico 2018, entrevista)*

Siguiendo el extracto anterior, ser un glober, no solo implica contar con las habilidades técnicas requeridas para la ejecución de la tarea diaria, sino que se adicionan unas competencias extras: los *soft skills* (habilidades blandas). Estas últimas se corresponden con una serie de actitudes y comportamientos que los potenciales globers deben portar para contar un desempeño acorde. Obtener las mejores cualidades técnicas no es suficiente para lograr una buena evaluación. Con lo cual, el desempeño admite no solo objetivos cuantificables sino una medición exhaustiva de la subjetividad de cada trabajador/a. En efecto, las/los trabajadores ya no serán evaluados predominantemente en función de los criterios objetivos de la certificación formal del saber-hacer, sino en función de la posesión actual y potencial de capacidades intelectuales y afectivas (saber-ser) (Hardt; Negri, 2000) que aseguren el ejercicio conjunto del trabajo. Se evalúa, en palabras de Marcela Zangaro (2013), una experiencia cognitiva, afectivo-subjetiva que se alinee con los objetivos productivos.

“Digitalizar emociones” al decir de Guibert Englebienne (2019), por ende, lograr una medición exhaustiva de la experiencia afectiva al igual que los objetivos productivos y poner el desarrollo de tecnología a la vanguardia de esta tarea como medio para monitorear cualquier acción u omisión.<sup>14</sup>

En múltiples oportunidades dicha evaluación es asociada, por parte de los trabajadores/as, con la idea de una carrera corporativa, de un crecimiento. Un líder técnico lo describía de la siguiente manera:

*“Y, el crecimiento depende de la cantidad del esfuerzo de trabajo y de la macro paciencia que tengas para llegar a eso. Creo que es micro ejecución y es macro paciencia. Es trabajar mucho, muy rápido y muy efectivamente, y tener paciencia y saber que las cosas llegan, bah, o tienen que llegar, creo que es eso.”*  
(Líder técnico 2018, entrevista)

Como sugiere la cita anterior, el binomio del esfuerzo y la paciencia conforman la fórmula para que en esa trayectoria laboral se pueda lograr un crecimiento o por lo menos, que “las cosas lleguen”. En este escenario, Globant solo se encontraría en un rol pasivo de observador y de asistencia, los que deben activar esa micro ejecución, macro paciencia son los mismos trabajadores/as, como forjadores de su propio camino. Nuevamente este principio emprendedor de construir experiencias en base al esfuerzo individual, que puertas adentro de la compañía se traduce en la carrera por el mérito. El sujeto contemporáneo como sujeto de rendimiento (Han, 2018) que desarrolla coacciones en forma de rendimiento, optimización y explotación de sí mismo, bajo la persuasión de un ambiente flexible y autónomo. Ciertamente, se construye, siguiendo a Diego Slezchter (2017), un *sentido común meritocrático*, en el cual el mérito es el principal criterio para la edificación de jerarquías y el progreso corporativo.

Sin embargo, esta tendencia se complejiza cuando indagamos acerca de los equipos de trabajo. La estructura de organización de trabajo que predomina en Globant es la configuración de proyectos que tienen distintos equipos de

---

14 Hacemos referencia a la creación de distintas aplicaciones corporativas, que en la actualidad Globant comercializa a otras empresas, como, por ejemplo: Star me up y Better me. La primera tiene como objetivo conectar a la totalidad de trabajadores/as de la compañía para que puedan otorgarse reconocimiento cada vez que lo deseen, a través de una moneda virtual simbólica, estrellas. Y la segunda, propone una interacción más cotidiana entre trabajadores/as y superiores jerárquicos a partir del recibimiento de *feedback* a través de la plataforma sin necesidad de reuniones presenciales.

trabajo que deben cohesionar su acción para el cumplimiento de determinados objetivos y entregas a los clientes. Este último detalle es crucial para entender la dinámica de trabajo. El trabajar para clientes externos como *software factory*, es uno de los principios rectores de la estrategia de negocios de Globant desde su inicio. Con lo cual, el cumplimiento de plazos establecidos por los distintos contratos, obliga a todos los equipos de trabajo a tener una planificación y medición absoluta de las tareas y los tiempos. Como sugiere Montes Cato (2011) en todo proceso productivo la temporalidad es un factor clave, pero en aquellas donde la organización del trabajo se encuentra en función de objetivos adquiere rasgos sumamente críticos. De ahí que las fechas de finalización (*deadlines*) constituyan instancias claves en cuanto condicionan la performance de los trabajadores desde los cuales serán evaluados. Sin embargo, cuando se acercan dichas fechas de finalización a los trabajadores se les exige cumplir tareas fuera de la jornada normal de trabajo con lo cual la sobreexplotación horaria se vuelve una constante en este tipo de actividad. Teniendo en cuenta esta particularidad, encontramos que la búsqueda de ese crecimiento corporativo incluye también un mérito colectivo que cohesiona a los/las trabajadores tras un objetivo común: la entrega en tiempo y forma de cada proyecto. El mérito se conforma como una matriz de doble entrada: un mérito individual y un mérito en equipo detalladamente coordinado.

*“En general si al proyecto le va bien, nos va bien a todos, puede que haya una salida o tengamos una fiesta en el edificio o un asado.” (Desarrollador 2018, entrevista)*

*“Creo que tiene que ver con que, en sí la gente que contrata es bastante buena. Contrata gente buena porque bueno ellos pueden reconocer. Y así se arma una especie de cadena en la que estamos con un grupo bastante bueno. Pero me quedo más que nada por el equipo y por los compañeros que tengo” (Desarrollador 2018, entrevista)*

Los objetivos productivos colectivos son los que deben ejecutarse a diario instalando la idea de un engranaje de prácticas y tareas al interior de los equipos de trabajo que requieren de esa amalgama de cumplimientos individuales. La dinámica entre trabajo colectivo-trabajo individual, ubica a los sujetos en una suerte de doble *performance*. En primer lugar, como parte de un equipo de trabajo, de un proyecto colectivo con compañeros de trabajo que frecuentan a diario, con quienes tienen vínculos inter-personales y con los que, en múltiples ocasiones, invierten más tiempo compartido que con sus propias familias y amistades extra laborales. Y, en segundo lugar, como sujetos

individuales, autónomos y potenciales emprendedores en búsqueda de su oportunidad de despegue. Como advierte, Ulrich Bröckling (2015) el régimen de la subjetivación del self emprendedor también es un régimen del saber, cuyo poder consiste en transmitirle al ser humano una verdad sobre él y sobre la lógica de su conducta y de sus relaciones sociales. En esta línea, la evaluación de rendimiento no solo actúa como monitoreo productivo, sino también como una medición detallada de las relaciones sociales, vínculos entre pares y las prácticas que construyen a diario las/los trabajadoras siguiendo este régimen de subjetivación emprendedora. Las exigencias son colectivas, individuales, técnicas y afectivo-comportamentales haciendo que el monitoreo del mérito sea integral, exhaustivo, medible y ponderable.

Esta medición del mérito, en Globant asume particularidades tanto en su aplicación, como en sus efectos. La definición del salario como producto del proceso evaluatorio trae consigo prácticas consolidadas que promueven la invisibilidad de su resultado.

## Rockearla en silencio

Cuando hablamos de un ambiente flexible y joven, no nos referimos solamente a los espacios físicos de trabajo, ni a la vestimenta de cada uno de los globers y de los CEOs emprendedores, sino a una filosofía empresarial transversal en toda la compañía que incluye hasta el lenguaje utilizado. La construcción de un ecosistema emprendedor-flexible no es tan solo una fachada moderna, sino que intenta permear cada situación, espacios e instante con esta ideología. En este sentido, existe en Globant una intencionalidad de familiarizar a los globers con procesos administrativos burocráticos convencionales, como ser la evaluación de desempeño. Esta última generalmente es pre concebida como una instancia de tensión, intimidante con lo cual todo el diseño de su estructura está pensado con una modalidad discursiva coloquial que incluye categorías que son fácilmente asimilables por los/las trabajadores. Un ejemplo de esto último es la inclusión de la acción de “rockearla” para definir la mayor ponderación que se puede tener del desempeño. Rockearla supone un desempeño brillante, el horizonte corporativo más valorado, tener el mejor *feedback* posible en la instancia evaluativa.

*“(…) por ahí te juntan y te dicen, tu resultado fue, no sé widely exceeded, tipo la rockeaste mal y también quiero comunicarte que tenés un porcentaje de aumento salarial del “x” por ciento, que en general son bajos...hay como una,*



*no sé una meritocracia ahí going on, que es tipo si trabajás, si te matás, puede ser.” (Lider técnico 2019, entrevista)*

El desempeño, por caso, es cuantificado determinando en qué nivel de la escala se posiciona cada trabajador/a. Como mencionaba el líder técnico, *widely exceed* es roquearla, es sobrepasar los límites de lo esperado. El otro extremo de la escala sería un pedido de mejoras de rendimiento (*performance improvement*) lo que implicaría una revisión de los objetivos y las tareas planificadas para esa persona.

Sin embargo, por detrás de esta jerga coloquial utilizada, la relevancia de este proceso evaluativo está en la determinación del porcentaje salarial que ese desempeño implique a futuro. Es decir, el salario se encuentra subsumido a la evaluación de desempeño individual, con lo cual roquearla define también, tener el mejor porcentaje de aumento posible. Así, esta ponderación del mérito, coloca en el desempeño individual y su retribución en una relación simbiótica bajo la fantasía de la justicia salarial en función del nivel de cumplimiento de las exigencias empresarias. El salario sujeto al reconocimiento del mérito. Esta práctica, no es un hallazgo de Globant, sino que tenemos nuevamente al faro siliconiano alumbrando el camino de la meritocracia como el más apto regir la política salarial de una compañía. Laszlo Bock, refería al caso de Google en esa misma sintonía:

*“Ser justos es pagar de acuerdo con lo que cada uno aporta. En realidad, tenemos muchos casos en lo que en niveles más “novatos” ganan mucho más que trabajadores del promedio en niveles más “expertos”. Es el resultado natural de tener un impacto mayor y un sistema de compensación que reconoce dicho impacto” (Laszlo Bock, 2015: 275)*

Medir, entonces, el impacto de cada sujeto y pagar de acuerdo al mismo, deja al descubierto la intención de promover una individualización de la relación laboral y construye la ficticia idea de promoción de una estructura de salarios más justa y equitativa. En esta ficción, cada trabajador es el responsable de cómo y en qué medida está dispuesto a desempeñarse en la empresa, por ende, de la definición de su próximo salario.

*“(…) es como todo, somos una especie de agente propio, por así decirlo. Parece casi mercenario de alguna manera. Es muy cada uno hace su experiencia, igual no es un secreto, porque creo que pasa en todos lados. Quizás acá está más definido algo, tu crecimiento.” (Desarrollador 2018, entrevista)*

Ser un agente propio implica entonces motorizar esa promesa de autorrealización, donde cada cual construye su experiencia laboral de acuerdo

con sus expectativas de crecimiento. Ahora bien, ¿qué sucede cuando no se rockea lo suficiente?

*“La evaluación de desempeño es directamente proporcional a la evaluación salarial, o sea, puedes por ahí no recibir un aumento por tu bajo desempeño. Hubo casos de gente que, por ejemplo, tenga un cero por ciento de aumento. Hay gente que está desmotivada y hay gente que lo hace por el amor a la camiseta” (Manager 2018, entrevista)*

El 0% como resultado de una evaluación de desempeño a criterio corporativo insuficiente, nos presenta el mantenimiento de un orden meritocrático pleno y un llamado de atención para el resto de las/los trabajadoras. Este porcentaje nulo, no lo solo actúa como una acción disciplinadora para la persona que lo obtiene, sino que masifica una advertencia al conjunto. No desempeñarse técnicamente ni actitudinalmente como es esperado por el manifiesto de talento de Globant, trae consecuencias concretas en el salario y en la dinámica laboral cotidiana. Las dificultades para concretar ascensos hacen que dicha evaluación pueda contribuir a incrementar los momentos de angustia, ante la posibilidad de que el desempeño no sea considerado como satisfactorio y eso perjudique la carrera (Battistini; Slezchter, 2016). Esa persona debe iniciar su etapa de reparación y mejoramiento de su desempeño acaparando las miradas de sus superiores en ese camino. Se debe mostrar proactivo, creativo, ofrecer ayuda a los demás y al mismo tiempo, ser consciente de que no va a tener un aumento de salario a menos que todas esas cualidades estén explotadas al máximo. La frustración de ese 0% no debe perdurar, porque la carrera por el próximo aumento ya está en marcha inmediatamente después de este resultado. En este esquema, esa auto-superación es pura y exclusiva responsabilidad de cada individuo, así como el resultado no deseado obtenido. Se orienta la responsabilidad al trabajador/a por no potenciar su esfuerzo lo suficiente: las consecuencias de sus no-actos. El componente subjetivo de la evaluación a la que son sometidos los trabajadores genera un clima de inseguridad con respecto al monto salarial final (Battistini; Slezchter, *op cit*) trazando una diferencia sustancial con quienes cuentan con una trayectoria profesional basadas en colectivos de trabajo en donde las negociaciones son consensuadas con los sindicatos, basadas en la antigüedad y en el cumplimiento de objetivos laborales medibles, que garantizan cierta estabilidad.

Y esta última cuestión es una particularidad del sector tecnológico argentino. Nos referimos, puntualmente, al accionar gremial de estos trabajadores/as. Al consultarle por la actividad sindical a un desarrollador alegó rápidamente: “al

sindicato acá lo mataron”, metaforizando sobre la corta vida que tuvo en este caso, la Unión Informática (UI) en Globant. Habiendo alcanzado la simple inscripción<sup>15</sup>, a pesar de lograr acuerdos y firmar un convenio colectivo con algunas empresas, la UI cuenta con la limitación institucional de no contar con la personería gremial y así obtener la homologación del convenio colectivo de trabajo para que se aplique *erga omnes* en todas las empresas del rubro (Del fueyo, 2017). Esta es una de las principales restricciones que poseen a la hora de extender su influencia sobre el sector ya que limita las posibilidades de representar a los trabajadores y el número de afiliados baja. (Montes Cato, 2011). La precedente situación descripta concluye por allanar el camino para que el sentido común meritocrático siga esparciéndose, presentando la negociación individual como la única instancia en la que se puede habilitar mejores condiciones en caso de precisarlas. Esta suerte de *knock out* empresario a la organización gremial, no es explícito ni abiertamente expresado, sino que subyace de la creencia de que, en Globant, no hay necesidad de que exista la actividad gremial ya que la empresa, en teoría, provee de todo lo necesario. El mejor lugar para trabajar se forja bajo esta “no necesidad” de organización gremial.

En este sentido, Globant rompe simbólicamente con la idea de organización colectiva gremial, fomentando la evaluación de desempeño individual subsumida al salario, pero no la de idea de trabajo en equipo. Se opera a diario con equipos de trabajo, pero se evalúa el desempeño de forma individual. La definición del salario en función de ese desempeño evaluado, pone nuevamente la atención en la carrera meritocrática, donde cada sujeto es responsable de su propio destino. Esta búsqueda constante de individualizar los vínculos y llevarlos al plano personal posee una utilidad en vista que las empresas logren deslegitimar y quitar poder de acción e intervención a las instancias colectivas de resistencia. En efecto, la individualización tiene como uno de sus máximos objetivos elaborar un tipo de tratamiento con respecto a los trabajadores en el que se privilegia la particularización del vínculo buscando erosionar la capacidad que tienen los trabajadores a través de su acción colectiva de poner en peligro la producción y la búsqueda de mayores márgenes de rentabilidad en las empresas. (Montes Cato, 2011)

Entonces, si el salario es individualizado, por tanto, disímil de lo que perciben los demás miembros del equipo de trabajo ¿qué es lo que evita que se susciten

---

15 Desde agosto de 2015 la Unión Informática reclama la personería gremial en el MTEySS, la cual le permitiría hacer extensivo este acuerdo a todos los trabajadores del sector.

conflictos abiertos entre los distintos escalafones de trabajadores/as y, en consecuencia, un reclamo colectivo hacia la empresa? La práctica construida como uso y costumbre al interior de la dinámica laboral de los propios sujetos es: el silencio. Es decir, no compartir el monto del salario percibido entre pares luego de la instancia evaluatoria es una generalidad en este espacio que responde, en primera medida, a no generar rispideces internas. Así lo expresaban dos desarrolladores de equipos distintos:

*"No se puede hablar, no quedaría bien hablarlo a viva voz digamos. Yo no hablo de mi sueldo en sí, pero capaz con los más allegados digo: uh me dieron tal porcentaje. Hay algunos que sí, son más bocones" (Desarrollador 2018, entrevista)*

*"(...) yo creo que es innecesariamente tabú el tema, como creo que es bastante tabú en toda la sociedad, pero acá no hablamos de salario. La verdad me he encontrado con, con silencios multitudinarios cuando alguien sacó el tema en una charla grupal digamos." (Desarrollador 2018, entrevista)*

Convertir al resultado de las evaluaciones de desempeño en un tabú es un freno a una posible disputa en el terreno económico en búsqueda de paridad salarial por igual tarea. La posibilidad de ponerlo en palabras y compartir estos datos entre pares, es percibido como una incomodidad, como un silencio generalizado preventivo de conflictos ya que cabe la posibilidad que dos personas que se encuentren realizando la misma tarea y percibiendo un salario distinto. Lo único que puede ser igual, es el porcentaje de aumento salarial que se obtenga luego de la instancia de evaluación. Pero una vez que ese porcentaje se plasma en el salario, la inequidad se recrudece. En otras palabras, mantener los porcentajes de aumento salarial ligados al desempeño como "algo de lo que es mejor no hablar", opera para mantener la matriz meritocrática funcionando de manera estable reforzando la individualización.

Existen, sin embargo, pequeños grupos de trabajadores/as con una afinidad por fuera de sus espacios, que pueden llegar a compartir este tabú por fuera del espacio de trabajo, virtualmente en foros de discusión anónimos o en espacios de ocio por fuera de la norma empresaria. Siguen siendo, de igual modo, grupos reducidos y con relaciones interpersonales que habilitan esa discusión. La generalidad de este clima de silencio resulta la norma, principalmente por el hecho de no herir susceptibilidades y no evidenciar la disparidad.

*"Sí, lo que pasa es que el que, los que cobran mejor, primero, no, es medio, siempre fue medio tabú, no sé bien por qué, no, pero quizás el que cobra mejor*

*no necesariamente lo quiere andar diciendo por ahí para no herir susceptibilidades del que no está cobrando tan bien.” (Coordinador 2019, entrevista)*

Pero esta disparidad no se presenta desde la primera evaluación de rendimiento, sino que se construye desde el momento de ingreso a la compañía. La oferta salarial y el *seniority* con la que cada persona que ingresa a trabajar a Globant, es el resultado de una primera negociación que es altamente significativa para el incremento del salario posteriormente.

*“R: Me parece que en algunos casos puede ser y en otros casos, o sea, si es verdad que lo que noto acá es que hay salarios muy dispares, no. Hay gente que cobra muy bien y hay gente que cobra muy mal.*

*P: ¿De qué depende eso?*

*R: De tu habilidad de negociar a la hora de entrar, me parece que es eso.” (Coordinador 2019, entrevista)*

*“Acá, tú entras no con una base establecida, sino que entras con lo que tú negocias, con lo que seas capaz de negociar, como te puedas vender.” (Desarrollador 2018, entrevista)*

*“Básicamente el tema de trabajo es un tema de marketing, donde está, donde juega mucho lo bien que te promociones vos, es como funciona. Si demuestras inseguridad o te pones nervioso y eso, ellos no te van a ofrecer salario alto. Si los logras convencer de que sabés aunque no sepas, si hablas como el que sabe, por ahí tienes más oportunidades que, de que te den un buen salario.” (Desarrollador 2018, entrevista)*

*“Podés tener suerte o no. Si arreglás bien al entrar, más o menos estás bien, si arreglaste poquito muy difícil ir equiparando digamos” (Desarrollador 2018, entrevista)*

Como mencionaron varios de los sujetos, las entrevistas del proceso de selección son clave. Son la base de negociación futura, son el piso. Con lo cual, la carrera por el mérito, arranca desde ese proceso. Una vez analizados los perfiles personales y evaluados los perfiles técnicos de los potenciales globers, la empresa realiza una oferta salarial en relación al balance obtenido en el proceso de selección. “Venderse bien” es una categoría nativa muy recurrente en este escenario, ya que en función de lo que cada candidato expuso de su trayectoria personal, experiencia y experticia técnica, Globant elabora esa propuesta salarial.

Enfrentarse el orden meritocrático desde el inicio, instauration de partidas asimétricas de los diferentes candidatos. Dos candidatos pueden tener los mismos *skills* pero si su exposición, su actitud se destaca con respecto a la del otro, trae una apreciación disímil de su entrevista y por lo tanto, de su propuesta salarial. La falta de regulación convencional de la estructura de salarios permite una discrecionalidad empresaria en la asignación del mismo y es por este motivo, que las/los trabajadores generan una serie de recomendaciones previas al ingreso a la compañía que comparten en ámbitos digitales e inter-personales. Estrategias que diseñaron en base a su experiencia para evidenciar cómo se puede llegar a obtener un mejor piso salarial en función de ciertos comportamientos en la entrevista de ingreso. Sobre todo, para prevenir a aquellos potenciales trabajadores/as, del carácter imprescindible que tiene esa entrevista para negociaciones salariales futuras. Cuando esa negociación personalizada de salario y *seniority* se concretan como llave de ingreso a la empresa, inicia la carrera meritocrática y la era del silencio.

## Reflexiones finales

A lo largo de este artículo, dimos cuenta de cómo la adecuación de la meritocracia al interior de los espacios de trabajo, se vale de dispositivos diseñados para cercenar el accionar colectivo y enaltecer la figura, tan en boga en la actualidad, del sujeto emprendedor. Discurso agenciado en Globant a partir de las influencias retomadas de los arquetipos de empresas de tecnología anglosajonas con sede en Silicon Valley. Replica la idea de un trabajo asociado a lo lúdico y a lo flexible entendiendo que la administración del trabajo intelectual admite nuevas formas de organización. El diseño de una cultura empresaria acorde con tales principios emprendedores, estimula códigos de conducta en esta línea. *Globers* con el ADN Globant, con un lugar acondicionado, con espacios cómodos, coloridos, jóvenes, lúdicos, donde puedan gozar de una flexibilidad ilimitada, desdibujando el trabajo incesante bajo la apariencia de una empresa que está a la expectativa de las necesidades de los sujetos.

Fomentar una cultura del mérito, en este sentido, contribuye con una adecuación de ese gen emprendedor a la cotidianeidad laboral. Se afianza, así, la construcción de un *sentido común meritocrático* que exalta el esfuerzo individual y colectivo como llaves a mejores condiciones de trabajo. Sin embargo, el resultado de la evaluación de tal desempeño es personal. Con lo cual, el salario definido por el desempeño, potencia los procesos de

individualización de las relaciones laborales (Montes Cato, 2011) y en combinación con la desregulación sindical vigente, lo coloca a exclusiva discrecionalidad de la empresa.

Pero como argumenta, Carlos León Salazar (2017), el paisaje puede implicar la invisibilidad, pero no la inexistencia de los conflictos que lo construyen. En efecto, la disparidad salarial construida a partir de la instancia evaluadora, requiere de un paliativo para posibles conflictos. La instalación del salario como tema tabú cumple esta función. Esta práctica comienza a forjarse desde el inicio de la relación laboral, donde la asimetría salarial se origina tras tener contratos personalizados. Así, esta operación silenciosa, es un lugar de afirmación de meritocracia y de reproducción de un determinado orden. El pacto sellado es del orden de lo simbólico, pero el efecto es muy concreto. Salarios disimiles por mismas tareas, silencios colectivos.

Nos interesa concluir, aseverando que estos silencios no resultan ni absolutos, ni indeclinables. Si bien las políticas empresarias se encuentran destinadas a segmentar e individualizar las prácticas colectivas, esto no anula estrategias por fuera de la norma empresaria destinadas a pivotar estos mandatos. La utilización de medios digitales, tales como foros, blogs y las distintas interacciones entre grupos de pares que advierten sobre cómo tener un mejor desenvolvimiento en las entrevistas de selección o puestas en común de sus salarios, dan cuenta de mecanismos de solidaridad que en terreno corporativo resultan vedados. En efecto, la dirección soft, la cooptación cool y la explotación mistificada a la que se refiere Nick Dyer-Whiteford (2004) para caracterizar a este tipo de trabajo, puede encontrar su contracara cuando esas estrategias logren convertirse en un grito conjunto que perturbe ese silencio. Lo cierto es que, pensar en desarticular el discurso meritocrático-empresario y los mitos construidos bajo esta impronta (tal como el mito del garaje) constituyen tareas pendientes que solo podrán revertirse desde la praxis y la reflexión colectiva.

## Bibliografía

- Adamini, M. (2018) "Un gigante des-sindicalizado: implicancias laborales de la ausencia de regulación gremial en la industria del software y servicios informáticos" X Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de la Plata; Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación Ensenada, 5, 6 y 7 de diciembre de 2018. Recuperado de: <http://jornadassociologia.fahce.unlp.edu.ar>

- Battistini, O; Szlechter, D (2017): Cuando la carrera no rinde. Las consecuencias de la convergencia salarial de trabajadores white y blue collar en grandes empresas en la Argentina; *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales* (62); 243-272
- Berardi, F. (2003), *La fábrica de la infelicidad*, Madrid: Traficantes de sueños
- Berardi, F (2016) *El trabajo del alma*, Cruce casa editora: Buenos Aires.
- Bock, L. (2015) *La nueva fórmula del trabajo. Revelaciones de Google que cambiarán su forma de vivir y liderar*. Conecta: Buenos Aires.
- Bröckling, U. (2015). *El self emprendedor: Sociología de una forma de subjetivación*. Ediciones Universidad Alberto Hurtado.
- Byung-Chul. H. (2014) *En el enjambre*, Barcelona: Herder editorial.
- Catalano, S. (2017): *Los nuevos reyes argentinos: las increíbles historias de Mercado Libre, Globant, Despegar y OLX. Cómo se construyeron las empresas tecnológicas que valen más de 1000 millones de dólares*. Buenos Aires: Paidós.
- Del Fuego (2017) “Conflictos en el sector Informático en Argentina. Las prácticas sociales sindicales de un nuevo actor laboral (2009-2015)” IX Jornadas de Jóvenes investigadores, 1,2,3 de noviembre de 2017. Instituto Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, UBA.
- Dyer Whiteford, N (2004): “Sobre la contestación al capitalismo cognitivo. Composición de clase de la industria de los videojuegos y de los juegos de ordenador.” En: Moulier Boutang, Y; Corsani, A; Lazzarato, M (comp) *Capitalismo cognitivo, propiedad intelectual y creación colectiva*, 49-61, Madrid: Traficante de Sueños.
- Fridman, D. (2019). *El sueño de vivir sin trabajar: Una sociología del emprendedorismo, la autoayuda financiera y el nuevo individuo del siglo XXI*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Hardt, M.; Negri, A. (2000), *Imperio*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Krepki, D (2019): Trabajar jugando: la institucionalización del ocio como práctica empresaria en la industria del software, *Revista de Estudios del ISHIR*, 9 (25), 1-15.
- Leon Salazar, C. (2017): “El paisaje construido como concreción hegemónica. Trabajo, industria minera, materialidad y significados del espacio social en Nava, Coahuila”. En: M.T. González Juárez, H. Palermo, P. Torres Mejía (comp), *Aproximaciones a la antropología del trabajo. Miradas desde Latinoamérica*. México: Eólica Grupo Editorial. 224-253.
- Lins Ribeiro, G. (2017): El precio de la palabra: la hegemonía del capitalismo electrónico-informático y el googleísmo. *Desacatos* (56),16-33.



- Montes Cato, J. (2011): El trabajo en la sociedad de la información: desafíos para el movimiento obrero; *Kairos*, 27 (5); 15-35
- Moulier Boutang, Y; Corsani, A; Lazzarato, M. (2004): *Capitalismo Cognitivo, propiedad intelectual y creación colectiva*. Madrid: Traficante de Sueños.
- Moulier Boutang, Y. (2010): "Wikipolitics and The economy of the Bees: Information, power and politics in a digital society". En: S. Albagli y M.L. Maciel (eds), *Information, Power and Politics. Techonological and Institutional Mediations*. Plymouth: Lexington Books, 47-77.
- Sadin, E. (2018). *La silicolización del mundo. La irresistible expansión del liberalismo digital*. Buenos Aires: Caja Negra.
- Srnicek, N. (2018). *Capitalismo de Plataformas*. Buenos Aires: Caja Negra Editora.
- Szlechter, D. (2017): Del gerente al meritócrata: la investigación del trabajo directivo de grandes firmas como excusa para indagar fenómenos sociales más amplios. *Ensamble*, 4 (7), 100-116.
- Vanoli, H., & Galliano, A. (2017). *Los dueños del futuro*. Buenos Aires: Planeta.
- Vercellone, C. (2011). *Capitalismo cognitivo. Renta, saber y valor en la época posfordista*, Buenos Aires: Prometeo.
- Zangaro, M. (2013) "Capitalismo industrial y capitalismo cognitivo: gestión del saber y estrategias de control" en Ruvituso, M. (comp.) *Cuadernos de pensamiento biopolítico latinoamericano # 1*. Buenos Aires: UNIPE, 57-62.