



**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS
SOCIALES**

-SEDE ACADÉMICA ARGENTINA-

**PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS
SOCIALES**

**TÍTULO DE LA TESIS: ¿Comodines del mercado? La
construcción de la identidad profesional de administradoras
de empresas de la Universidad Nacional de General
Sarmiento en su entramado sociomanagerial**

AUTORA: CECILIA CHOSCO DIAZ

DIRECTOR: DIEGO SZLECHTER

CO DIRECTORA: CECILIA BRESSAN

ABRIL 2024

Resumen

La presente tesis doctoral en ciencias sociales, se inscribe en la temática de las relaciones entre la identidad profesional, la educación, y la formación para el trabajo. La misma aporta al análisis de la construcción de la *identidad profesional* (Dubar, 1997) de seis Licenciadas en Administración de Empresas de la Universidad Nacional de General Sarmiento, situada en el Área Metropolitana de Buenos Aires.

A partir de un enfoque cualitativo y etnográfico, realizo un estudio interpretativo y biográfico relacional, de cada *entramado sociomanagerial* (Chosco Díaz, 2024) de Julieta, Ludmila, Florencia, Nadim, Fiorella y Micaela. Ellas, en esa arena de disputa y teatralidades, configuran la subjetividad dentro y fuera de los recorridos educativos y laborales, como de las relaciones afectivas, culturales, y de dominación. Asimismo, a partir de la experiencia en firmas de cadenas globales de valor - redes de empresas- (Granatto, Bressan, Gomez y Natali, 2023), ellas tensionan la identidad profesional adquirida durante la formación de grado, a tal punto que, aceptan ser *comodines del mercado* (Florencia, 2018). En esa autoexigencia, las Ungianas, no sólo se reconocen como las intérpretes de lo que quiere el mercado, sino, además, parecieran ser el reflejo de la neolite técnica que porta una pericia particular en finanzas, son la *neohappygracia* (Chosco Díaz, 2024), un cuerpo de profesionales con estilo propio, producto del neoliberalismo contemporáneo.

Frente a este panorama, el interrogante es ¿cómo construyen la identidad profesional las Ungianas, licenciadas en administración de empresas de la UNGS, en su propio entramado sociomanagerial? Para ello se propone el análisis de un estudio de caso extendido (Burawoy, 1991), que permite articular las trayectancias en el marco de los procesos microsociales y macrosociales.

Entre algunos de los hallazgos, se evidencia la emergencia de un sujeto que busca pertenecer al mundo cultural y simbólico de la administración de empresas, a la vez que, dirime su *self* en la *epojé* (Skliar, 2018), ese estado de ensoñación y reflexividad liberadora.

Palabras clave: identidad profesional en administración de empresas, cadenas globales de valor, entramado sociomanagerial, neohappygracia, estudio de caso extendido.

Summary

This doctoral thesis in social sciences is part of the theme of the relationships between professional identity, education, and training for work. It contributes to the analysis of the construction of the professional identity of six Business Administration graduates from the National University of General Sarmiento (located in the Metropolitan Area of Buenos Aires).

Using a qualitative and ethnographic approach, I carry out a relational interpretive and biographical study of each sociomanagerial framework of Julieta, Ludmila, Florencia, Nadim, Fiorella and Micaela. They, in this arena of dispute and theatricality, shape subjectivity inside and outside of educational and work paths, as well as emotional, cultural, and domination relationships. Likewise, based on their experience in global value chain firms, they stress the professional identity acquired during their undergraduate training, to the point that they accept being wild cards in the market. In this self-demand, the Ungianas not only recognize themselves as the interpreters of what the market wants, but also seem to be the reflection of the technical neo-elite that carries a particular expertise in finance, they are the neohappygracy, a body of professionals with their own style, a product of contemporary neoliberalism.

Faced with this panorama, the question is how do the Ungianas, graduates in business administration from the UNGS, build their professional identity in their own socio-managerial framework? To this end, the analysis of an extended case study is proposed, which allows the trajectories to be articulated within the framework of microsocial and macrosocial processes.

Among some of the findings, the emergence of a subject who seeks to belong to the cultural and symbolic world of business administration is

evident, at the same time, he resolves his self in the epoché, that state of dreaminess and liberating reflexivity.

Keywords: professional identity in business administration, global value chains, sociomanagerial framework, neohappyocracy, extended case study.

Resumo

Esta tese de doutorado em ciências sociais insere-se no tema das relações entre identidade profissional, educação e formação para o trabalho. Contribui para a análise da construção da identidade profissional de seis graduados em Administração de Empresas da Universidade Nacional General Sarmiento (localizada na Região Metropolitana de Buenos Aires).

Utilizando uma abordagem qualitativa e etnográfica, realizo um estudo relacional interpretativo e biográfico de cada referencial sociogerencial de Julieta, Ludmila, Florencia, Nadim, Fiorella e Micaela. Eles, nesta arena de disputa e teatralidade, moldam a subjetividade dentro e fora dos percursos educativos e de trabalho, bem como as relações emocionais, culturais e de dominação. Da mesma forma, com base na experiência em empresas da cadeia de valor global, enfatizam a identidade profissional adquirida durante a formação de graduação, a ponto de aceitarem ser coringas no mercado. Nessa autoexigência, os Ungianas não só se reconhecem como os intérpretes do que o mercado quer, mas também parecem ser o reflexo da neolite técnica que carrega uma expertise particular em finanças, eles são a neofelicracia, um corpo de profissionais com estilo próprio, produto do neoliberalismo contemporâneo.

Diante desse panorama, questiona-se como as Ungianas, formadas em administração de empresas pela UNGS, constroem sua identidade profissional em seu próprio arcabouço sociogerencial? Para tal, propõe-se a análise de um estudo de caso alargado, que permite articular as trajetórias no quadro de processos microssociais e macrossociais.

Dentre algumas descobertas, fica evidente a emergência de um sujeito que busca pertencer ao mundo cultural e simbólico da administração de empresas, ao mesmo tempo em que se resolve na epoché, aquele estado de devaneio e reflexividade libertadora.

Palavras-chave: identidade profissional em administração de empresas, cadeias globais de valor, enquadramento sociogerencial, neofelicracia, estudo de caso ampliado.

Agradecimientos

Este camino lo inicié en el año 2018, alentada por diversos compañeros, compañeras, familiares y mujeres que se cruzaron en mi camino, para señalarme que era necesario forjar un camino de manera independiente en el mundo académico. También, por el deseo de conquistar ese peldaño tan ansiado, con más de cuatro décadas vividas, un camino en el que la confianza, el aprendizaje y la vida misma, le dieron un sentido particular a esta etapa de mi vida como profesional. Un momento en el que se alineó todo para que fuese perfecto para mí. Un tiempo en el que me perdí en el viaje de la escritura, y logré sentirme tan bien para gestar esta tesis.

Agradezco a la Universidad Nacional de General Sarmiento por haberme brindado un año para poder leer, estudiar, cursar, y escribir, para dedicarme cada día, con esfuerzo, dedicación y perseverancia, hizo posible concretar una etapa de mi vida.

Asimismo, este camino no hubiese sido posible sin la colaboración de las licenciadas en administración de empresas que compartieron conmigo miles de historias y vivencias, por eso, gracias Julieta, Florencia, Fiorella, Nadim, Micaela y Ludmila.

Agradezco a mi familia. A Lau y Ser, por estar siempre en mi vida.

A Lau, mi hija, por ser mi confidente académica, mi oreja, mi minieditora, y la inspiración de mi vida;

A mis directores, Diego y Cecilia, por brindarme su apoyo, credibilidad y acompañamiento en todo el proceso;

A todas las docentes de los diversos seminarios a quienes les presente el tema y me dieron su devolución. Gracias a Diana Milstein, Felicitas Acosta, y Sandra Carli.

A Ana Abramovski, que supo orientarme durante el último taller de FLACSO, por las sugerencias;

A Gustavo Seijo, por las anécdotas que me permitieron recuperar la memoria de los años previos a la carrera y los posteriores;

A Nelson Roca, uno de los docentes más antiguos de la carrera y hombre del mundo de las finanzas y del mercado de capitales, del cual he aprendido muchísimo por muchos años;

A Florencia Jauré, por estar siempre ahí, a un mensaje de WhatsApp;

A Mirtha Anzoategui, por cubrirme en el aula y estar siempre;

A Jorge Camblong, el secretario académico del IdeI, por facilitarme las estadísticas institucionales de primera mano;

A Estefanía, por enviarme con precisión las tablas de las cohortes de estudiantes para reconstruir la evolución de la carrera;

A Javier Cantero, por las sugerencias bibliográficas;

A la Unidad de Biblioteca UNGS y a la Unidad de Biblioteca FLACSO por los preciados materiales bibliográficos;

Finalmente, a quienes me dieron inspiración y liberación. Gracias a Miley, Adele, Sam, Guns N' Roses, Roxette, Cerati e innumerables cantantes del rock nacional.

Cecilia Chosco Díaz. Abril del año 2024

A mis padres...

Índice de contenido

Introducción	14
---------------------------	-----------

Capítulo I

“Comodines del mercado”, <i>made in</i> Conurbano.....	22
---	-----------

Presentación del capítulo	23
---------------------------------	----

1. Contexto de la licenciatura en administración de empresas de la UNGS	25
---	----

2. La licenciatura en debate... ..	38
------------------------------------	----

3. Del incidente al problema de investigación	52
---	----

Capítulo II

Apéndice metodológico. Desarmando la descripción densa en clave

teórico metodológica	64
-----------------------------------	-----------

1.La artesanía de entramar.....	65
---------------------------------	----

2.Antecedentes de la investigación.....	72
---	----

3.Análisis en clave teórica.....	78
----------------------------------	----

4.El entramado sociomanagerial	83
--------------------------------------	----

5.Población del estudio etnográfico	87
---	----

6.El enfoque y las técnicas	89
-----------------------------------	----

7. Fuentes secundarias de información, medios de documentación y relación con equipos de investigación	95
---	----

8. El consentimiento en la investigación	97
--	----

9. Notas de la investigadora: sentir, vivir y escribir	98
--	----

Capítulo III

Parte A

La construcción del sujeto neoliberal contemporáneo y el ethos generacional.....	103
Presentación del capítulo.....	104
1. El gobierno de las poblaciones felices.....	107
2. El ethos del individuo, entre el exitismo y la felicidad	116
2.1. Individualismo positivo	116
2.2. “Psiudadanos de la felicidad”	118
2.3. La sociabilidad de la felicidad.....	122
2.4. “El corazón administrado”	124
3. Entre la tecnoburocracia y la neohappycracia	130
3.1. La tecnoburocracia	130
3.2. Debates alrededor de las tecnologías educativas para el trabajo.....	135
3.3. Sistematización, segmentación y expansión educativa	140
3.4. De los individuos hamsterizados, el “me gusta” en IG y los influencers laborales	148
3.5. Ahora, es la oleada de las competencias y habilidades... ..	153

Capítulo III

Parte B

La identidad profesional de la neohappycracia en administración de empresas.....	166
Presentación del capítulo.....	167
1. La expertise en red y los mundos	168
2. La identidad profesional de Claude Dubar	173
3.El sujeto de administración de empresas.....	176
3.1. El sujeto <i>cash flow</i> y responsable.....	176
3.2 El sujeto y sus gustos.....	179
3.3 El sujeto y la pertenencia profesional.....	182

4.De la secundaria a la universidad	185
4.1 El paso por la escuela secundaria: las narrativas de Julieta, Nadim, Fiorella, Micaela, Florencia y Ludmila	185
4.2 La transición a la universidad.....	187
4.3 Llegar a la UNGS	188
4.4 Estudiar administración de empresas	190
4.5 La experiencia universitaria	191

Capítulo IV

Parte A

Identidad profesional hackeada y talentos diseñados por las cadenas

globales de valor	199
1.Cadenas globales de valor y su acción territorial	200
2. La lengua franca, el talento como mercancía en las CGV	203
2.1. El consenso sobre el talento en Argentina.....	213
3. Los equipos en finanzas.....	218
4.Entramado cultural del “comodín del mercado”	225
4.1. Personalidad cultural del comodín (PCC).....	234
5.El lenguaje del coacheo y el diseño de la vida de las personas... ..	246

Capítulo IV

Parte B

Las Ungianas y sus entramados sociomanageriales.....	254
Los mundos de las protagonistas.....	255
Julieta.....	257
Ludmila	266
Nadim	274
Florencia.....	285

Micaela	294
Fiorella.....	306
Capítulo V	315
En la encrucijada, entre la época y la epojé de las Ungianas	
Introducción de la propuesta final	316
El shock libertario	317
Corazón delator... ..	321
Las chicas del <i>home office</i>	331
Hacerlo todo más rápido, en un solo tiempo... ..	336
Barajar y dar de nuevo, ¿es posible la epojé?.....	344
¡Sálvese quien pueda!.....	348
Identidades canibalizadas	353
Conclusiones	359
Bibliografía	363
Fuentes secundarias	363
Canciones	384
Películas.....	384
Normativas y resoluciones	384

Índice de figuras

Figura N°1 Empresas industriales geolocalizadas de Malvinas Argentinas	27
Figura N°2 Cantidad de empleados por empresas de Malvinas Argentinas	28
Figura N° 3 Distribución porcentual de la matrícula Instituto de Industria por carrera 2022-2023	32
Figura N°4 Carreras IDEI 2015-2022	33
Figura N°5 Matrícula LAE 2013-2021.....	35
Figura N°6 Graduados y graduadas en administración de empresas	36
Figura N°7 Modelo de análisis para la identidad profesional en administración de empresas	85
Figura N°8 Modelo de análisis del ¿comodín del mercado o neohappycracia?	87
Figura N°9 Diez habilidades clave para la industria	157
Figura N°10 Competencias socioemocionales	160
Figura N°11 Entramado social y educativo.....	197
Figura N°12 Segmentos de los SBC.....	216
Figura N°13. Cadenas globales de valor en Argentina	245
Figura N°14. Radiografía de las administradoras	343

Introducción

En Argentina, durante los últimos años jóvenes profesionales en administración de empresas eligen “jugar en las grandes ligas”, es decir, firmas de las cadenas globales de valor -red de empresas que se articulan para la generación de bienes y servicios en el territorio mundial a partir de la fragmentación espacial del proceso productivo (Granatto, Bressan, Gomez y Natali, 2023)¹-, e integrarse a equipos de trabajo en finanzas. En ese aprendizaje, construyen su legitimidad y se posicionan como las primeras graduadas de la licenciatura en administración de empresas de la Universidad Nacional de General Sarmiento, en dominar el lenguaje de los números.

Se inventaron a sí mismas como la “neohappygracia” (Chosco Díaz, 2024), es decir, la neolite técnica contemporánea que porta una pericia particular en finanzas viene a cubrir la vacancia que excede a un/a economista industrial o economista político, porque no solo interpreta la gestión y la administración, sino además poseen las características emocionales de una “psiudadanía feliz” (Cábanas e Illouz, 2019), que paulatinamente, supo ser un individuo responsable, calculador, y *cash flow* (Miller, 2001; Fridman, 2019). Es un sujeto que posee valores éticos y de lealtad para el desempeño de sus funciones, en el mundo cultural y simbólico de las ciencias económicas, a la vez que, es alguien con “gustos, marcas y estilos” cosmopolitas, solidarios, educativos de las *college arts*, entrepreneurs, de prestigio y culturales (Cicchelli y Octubre, 2019; Dallaglio 2021; Fuentes, 2015; Ziegler, Gessaghi y Fuentes, 2018).

Las Ungianas protagonistas de este caso, paulatinamente diseñaron su “entramado sociomanagerial” (Chosco Díaz, 2024), como gladiadoras en una arena de disputa, teatralidades y liminalidades, donde debieron negociar su identidad profesional entre *las trayectorias individuales y los sistemas de empleo, de trabajo y de formación* (Dubar, 1997)-, consigo y con otras

¹ Las firmas son: Accenture, Chevron, Warner Bros, Disney y Unilever.

personas, participando de equipos basados en conocimiento, estructuras organizativas y procesos administrativos. En esas interacciones se dejaron llevar por el exitismo y la felicidad, las relaciones afectivas, las relaciones culturales, y las relaciones de dominación (Foucault, 2007; Ahmed, 2019; Illouz, 2007; Cabanas e Illouz, 2019; Hochschild, 2008; Arfuch, 2010; Alvaro, 2020, 2021, Becher, 2001; Landa, 2011, 2016; Aubert y De Gaulejac, 1993), pero no se olvidaron de la *epojé*, ese estado de ensoñación que pone entre paréntesis la presión del mundo (Skliar, 2018).

Es que Florencia, Fiorella, Nadim, Micaela, Julieta y Ludmila, al involucrarse en el mundo de las CGV, descubrieron que la epifanía de “tocar el cielo con las manos” podía hacerse realidad, a medida que fueron adentrándose en la sociedad del rendimiento del *Sé feliz* (Han, 2012, 2021), donde abunda la cultura dulcificada y de la excelencia de las corporaciones (Wright, 1998; Aubert y De Gaulejac, 1993). Ponderaron y naturalizaron lo enseñado por las firmas, en detrimento de la universidad, y en la comparación apareció el enojo y el distanciamiento de los saberes adquiridos en el aula, porque los escollos laborales los resolvieron con las estrategias de la “educación emocional y empresarial” (Sorondo, 2020).

De las vivencias de ellas surgen las siguientes afirmaciones: “Elijo la carrera porque tiene salida laboral rápida”, “Es el sueño de mi vida estudiar administración de empresas”, “Conocí el campus y me enamoré”, “Amo la empresa”, “Mi coach es mi amiga”, “Hermoso día en el trabajo” “La empresa es mi vida”. Y en particular luego de presenciar un incidente², en una reunión institucional de la Licenciatura en administración de empresas, una de las graduadas decía “Las universidades del conurbano son disfuncionales al mercado, la carrera lo es, nosotros lo somos. Un administrador o administradora sirve para todo, somos comodín del mercado (...), no cuestiono las habilidades y capacidades que tenga el director de la carrera, sino que él no es del campo nuestro, es alguien ajeno ¿entendés?” (Florencia, 2019). Este contexto, me permitió hallar el

² La construcción del problema de conocimiento a partir de un incidente, mediante la redacción de una descripción densa, es una de las formas descritas por Becker (2016), como una forma de investigar sobre la lógica de razonar a partir de casos.

“campo”, es decir, los descontentos, las preocupaciones y la cotidianidad de las personas en estudio, también su idioma, sus jergas, las aceptaciones y los rechazos (Guber, 2013), a fin de problematizar la categoría nativa de “comodín del mercado”, en el marco de dos conceptos: la neohappycracia y el entramado sociomanagerial.

En esta dirección la tesis apunta a comprender ¿cómo construyen la identidad profesional las Ungianas, licenciadas en administración de empresas de la UNGS, en su propio entramado sociomanagerial? Para el desarrollo de la investigación se sigue el enfoque cualitativo y etnográfico (Vasilachis, 2006; Guber, 2014), que se refleja en un “estudio de caso extendido” (Burawoy, 1991), cuya finalidad es el estudio dinámico de los procesos sociales, abordando cada caso como un estadio de un proceso de relaciones sociales. De esta forma se logró reconstruir contextos específicos y situaciones de investigación, me refiero al espacio biográfico o al mundo de interrelaciones de cada una de las profesionales (Arfuch, 2010; Becker, 2016), mediante un análisis procesual, que introduce todos los momentos del tiempo sin ser histórico, sin detenerse únicamente en el pasado sino también en el presente y el futuro, a fin de documentar y explicar los cambios sociales.

En relación a las etapas de la investigación, es necesario destacar que se dividió en tres. La primera fue entre los años 2018 y 2019, estuvo destinada al análisis y a la descripción del incidente luego del primer acercamiento al campo empírico. Esto permitió la construcción de la problematización y así el abordaje inicial de la investigación. La segunda estuvo centrada en la recopilación y análisis de los materiales bibliográficos en el marco de los diversos seminarios dentro del postgrado y fuera de ellos, al mismo tiempo que, en la realización del trabajo de campo general, donde les *pedí el consentimiento* a mis entrevistados y entrevistadas (Seda, 2011). La tercera se concentró en la escritura de la tesis a lo largo del año 2023, y los primeros meses del 2024. Lo que se tradujo en cinco capítulos, que estratégicamente fui diseñando junto a mis directores, a medida que fui arribando a diversos hallazgos producto del análisis del espacio biográfico y el *rapport* (Hermitte, 2002), con la población etnográfica. De igual modo, la

articulación de los capítulos, fue producto de la maduración de la investigación, del “instinto” y del “olfato” propio, como de los vaivenes, marchas y contramarchas que fueron surgiendo en el tiempo.

En cuanto a la organización, el capítulo I, *Comodines del mercado, made in Conurbano*, tiene por objetivo contextualizar la emergencia de la Licenciatura en administración de empresas en la Universidad Nacional de General Sarmiento, en el Conurbano Bonaerense (AMBA). Por lo que se pone el acento en el proyecto educativo y que supo darle un grupo de investigadores docentes que decidieron no replicar saberes puros del *Mainstream* y elitistas, para imprimirle un sentido propio. Que, por esas paradojas y devenires, pareciera no ser lo que buscan las jóvenes Ungianas al graduarse, situación a la que se arriba en el final del capítulo a partir de la descripción densa de un incidente, en el marco de la elección del director de la carrera en el año 2018.

El capítulo II, *Apéndice metodológico. Desarmando la descripción densa en clave teórico metodológica*, tiene por objetivo describir y analizar el incidente del capítulo I, en términos de las principales teorías, estrategias y técnicas, como la justificación de la población, la confiabilidad y la validez del estudio. Para desarmar la descripción densa en clave teórica, inscribo a la identidad profesional en la postura de Dubar (1997, 2001), a la vez que, en las formas que encuentran Eyal (2013), desde la expertise en red y Becker (2008), desde el mundo de relaciones. Es que la identidad profesional, objetiva, subjetiva, relacional, biográfica, y generacional, en el sentido que lo dice Dubar, es posible de circunscribirse en el entramado sociomanagerial (Chosco Díaz, 2024).

Al respecto de la metodología se retoma el enfoque cualitativo (Vasilachis, 2006; Mason, 2006), y etnográfico como lo enseña Guber (2014), con los pies en el barro, desde la situación misma en “La etnografía. Método, campo y reflexividad, por lo que entiendo a la etnografía desde tres acepciones, como enfoque, como método y como texto. Agrego a esto, la técnica del caso de estudio extendido (Burawoy, 1991), porque me permite construir un diseño específico, “...explica la conexión entre lo micro y lo macro,

constituye la situación social en términos de las fuerzas particulares y externas que la moldean. Enfrenta el problema de la generalización; (...) también adopta un análisis situacional” (1991: 274), con esto, no pretendo “generalizar a través de casos particulares sino generalizar dentro de éstos” (Geertz, 2003: 36). Además, recupero, la técnica del “espacio biográfico” (Arfuch, 2002; 2010), entendida como la reflexión acerca de la construcción de una esfera de interacción particular, que se pone en marcha en la dinámica conversacional que caracteriza a las entrevistas, las historias de vida, los relatos autobiográficos y, en general, cualquiera de los métodos que fundamentan su quehacer en la recuperación del testimonio del otro.

En lo que respecta a la población del estudio etnográfico, se trata de seis profesionales, licenciadas en administración de empresas, que forman parte de las cohortes iniciales, a la vez que, coinciden en la formación de nivel medio como bachilleres de la última cohorte del polimodal. Son las primeras graduadas, que aprendieron a navegar en el mercado aconsejándose y conociendo su campo de acción profesional. Entre ellas comparten una perspectiva conjunta sobre los ámbitos de desarrollo profesional en empresas que pertenecen a cadenas globales de valor, y estilos de vida similares.

En relación a los objetivos, el objetivo general apunta a describir y analizar el proceso de construcción de la identidad profesional en administración de empresas, a partir del caso de las Ungianas, en su entramado sociomanagerial. Y los objetivos particulares, son los siguientes: A) describir y analizar, los lenguajes y discursos dominantes en el mundo de la administración de empresas, que inciden en el proceso de construcción de la identidad profesional objetiva. B) describir y analizar las relaciones afectivas, emocionales, de dominación y sumisión, de prestigio y de fidelización que operan en el proceso de la identidad profesional subjetiva, relacional, y biográfica en administración de empresas. C) describir y contextualizar la construcción de la epojé de las Ungianas.

El capítulo III, se divide en parte A y B. La parte A “La construcción del sujeto neoliberal contemporáneo y el ethos generacional”, tiene por

objetivo, describir y analizar diversos discursos de agentes supranacionales, en articulación con determinadas élites tecnoburocráticas de Argentina, que supieron incidir en el diseño de un tipo de sujeto particular. Ese *Self-Made Man*, en el que el “Yo” (self), nunca está completamente terminado, más aún frente al discurso de la felicidad que se fue instalando como la única forma de vivir, ser y estar en el mundo de las empresas. Así se fue configurando el ethos generacional de los sujetos en el neoliberalismo contemporáneo, teniendo como horizonte las políticas de bienestar, ancladas en el positivismo del Yo (Cabanas Díaz, 2013; Ahmed, 2019; Illouz, 2007; Illouz y Cabanas Díaz, 2019; Hochschild, 2008), y en el paradigma de la sociedad del rendimiento (Han, 2012). Pareciera que la identidad profesional quedó atrapada en la época, permaneciendo adormecidos, por la aceleración de los tiempos, en el sentido que lo marca Skliar (2018). En esa disputa el sujeto pasa a convertirse en la neohappygracia técnica.

En la parte B “La identidad profesional de la neohappygracia en administración de empresas”, analizo la emergencia del sujeto de la administración de empresas, como alguien que posee el monopolio cognitivo emocional alrededor de una expertise en red, de tecnología centrales y de apoyo, de incumbencias legisladas, como así también de recorridos prácticos, y estilos personalizados (Dubar, 1991, 2001; Becker, 2008; Eyal, 2013; Suárez *et al*, 2000; Cicchelli y Octubre, 2019; Dallaglio 2021; Fuentes, 2015; Ziegler, Gessaghi y Fuentes, 2018). Es un sujeto *cash flow*, o un “neoliberalito”, como dice Fridman (2019), además de ser calculador y responsable (Miller, 2001). Asimismo, en esta parte B, dedico unas páginas al análisis de la identidad objetiva de Julieta, Nadim, Fiorella, Micaela, Florencia y Ludmila, producto de los recorridos en el nivel medio y superior de la Región N° 9, del Área Metropolitana de Buenos Aires.

El capítulo IV, se divide en parte A y B. La parte A, *Identidad profesional hackeada y talentos diseñados por las cadenas globales de valor*, tiene por objetivo describir y analizar la identidad subjetiva, relacional, biográfica, y generacional en el marco del entramado sociomanagerial. Para ello, se inicia con el análisis de las cadenas globales de valor (Granatto, Bressan, Gómez y

Natali, 2023; Fernández, 2017) en Argentina, y las principales características sobre por qué estos encadenamientos de firmas se constituyen en los lugares elegidos por administradores de empresa para ejercer su profesión, en simultáneo al interés de las empresas por profesionales pertenecientes al sector basado en conocimiento. Son empresas consideradas como “los mejores lugares para trabajar”, según consultoras, y resultan ser empresas esbeltas (Boltanski y Chiapello, 2002), donde participan de equipos de trabajo en finanzas intensivos en conocimiento en donde aprenden la cultura corporativa de la excelencia (Wright, 1998; Aubert y de Gaulejac, 1993). En esa trama cultural inventan su Yo calculador, alrededor del *fitness management* (Landa, 2011), conducido por el *coaching ontológico* (Daniel, et al, 2021). Terminan generando así, una forma de ser y estar en el mundo, de participar en grupos de estatus y adquirir determinadas ciudadanía globales, estando en Argentina. Al mismo tiempo se diseñan así mismas, bajo la personalidad narcisista, impuesta por la excelencia.

En la parte B, *Las Ungianas y sus entramados sociomanageriales*, analizo los mundos Julieta, Nadim, Fiorella, Micaela, Florencia y Ludmila teniendo en cuenta las siguiente dimensiones: a) transacciones afectivas, que representan el compromiso genuino con Otros (compañeros, sus pares, su grupo primario, su equipo); b) las estructuras emocionales que se advierten dispositivos neonormativistas, el contrato y los beneficios, aspectos motivacionales de carrera y los ascensos, etc., como así también, reglas emocionales (in)conscientes y conductas individuales; c) relaciones de filiación y fidelización, siendo el vínculo que se elige por credibilidad y ciudadanía en la organización; d) relaciones de sumisión y dominación, que remiten a la incorporación de las prácticas de las estructuras organizacionales esbeltas.

El capítulo V, *En la encrucijada. Entre la época y la epojé de las Ungianas*, tiene por objetivo contextualizar la encrucijada en la que están inmersas las Ungianas, esto deja inferir las liminalidades, es decir, los pasajes en la configuración de la subjetividad, que surgen entre la época y la epojé. En esta época actual, donde el discurso liberal y libertario, pone énfasis en el

capital humano, y en la necesidad de producir un profesional que ya no debe ser regulado por el estado, porque todo lo hace el mercado. Este mercado, que gestó en la pandemia, nuevas formas de relacionamiento con los sujetos, catalogándolos “esenciales” para el mundo financiero, simples *commodities*. Frente a este marco de referencia, aparecen pistas de la epojé construida por las Ungianas, a través de diversas formas que encuentran para liberarse de la opresión del mundo. Ellas, atraviesan la encrucijada consigo mismas y con todo lo que las rodea, a tal punto que, se dirimen entre seguir dentro de las firmas o buscar la salida, para refugiarse en lo que las motiva.

Por último, en las conclusiones, presento los principales hallazgos que fueron apareciendo en la investigación. En particular logré evidenciar un intrincado proceso simbólico, transaccional, emocional, de sujeción, de canibalización y de separación de sí, en el que los sujetos y su personalidad se desdoblan, generando así un sujeto emocional y cognitivo, con marcas identitarias: propias, ajenas, generacionales, disciplinares y de epojé. Ese mundo tan complejo, las Ungianas, visualizan el *self-made woman*.

Finalmente, en el cierre, listo la bibliografía teniendo en cuenta las fuentes primarias y secundarias, como así también, las películas y canciones, que utilicé para metaforizar contextos, situaciones, y la vida misma de mis entrevistadas.

Capítulo I

“Comodines del mercado”, *made in* Conurbano

Presentación del capítulo

“[el ex General Sarmiento] Es un lugar con distintos compartimentos demográficos y con una historia muy compleja. Había capas históricas, económicas y lugares muy definidos. Como Campo de Mayo, Bella Vista, Muñiz Oeste, José C. Paz, las casas de formación de instituciones religiosas, las poblaciones de la línea del Ferrocarril Belgrano...Había varias ciudades, grupos y actores sociales. Era singular. Estaba el centro principal de los Jesuitas, pero también estaba el centro principal del Opus; estaba el Ejército y también las barriadas más pobres del Gran Buenos Aires. Es decir, había una diversidad notable. Era el Gran Buenos Aires, era realmente el Gran Buenos Aires, con toda su expresión de pluralidad, de riqueza y de miseria. De ahí la dificultad de entender una población así. (...) Lo que aporta es que los Institutos [El instituto de Industria, y el Instituto del Conurbano] salen al encuentro de los nuevos problemas. La universidad taylorista es ineficaz para enfrentar los cambios” (Martín, 2013: 23; 33).

Las organizaciones son híbridos que se mimetizan con el ambiente y se retroalimentan en su “nicho ecológico” (Dávila Yáñez y Maturana, 2015) para sobrevivir y buscar su bienestar junto a otros agentes. Estos nichos ecológicos son dinámicos e interdependientes del entramado social, productivo, cultural y empresarial. El Instituto de Industria (IdeI) de la Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS)³, siendo parte del Ex Partido de General Sarmiento, debió aprender a conocer la demografía, las instituciones, las expresiones plurales y las problemáticas, que generarían los pilares para las profesiones en el campo de la ingeniería industrial, la ingeniería electromecánica, la ingeniería química, la administración de empresas, la economía industrial y política. En tal sentido, asume como compromiso institucional el estudio y análisis de la problemática productiva

³ La Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS) fue creada el 20 de mayo de 1992 por Ley Nacional N° 24.082 y fundada en 1993 cuando se nombró al Rector Organizador Roberto Noël Domecq y a la Comisión Asesora. La UNGS debe su nombre al entonces partido de General Sarmiento, que luego en 1994 fue dividido en tres municipios: San Miguel, José C. Paz y Malvinas Argentinas en el AMBA. Está organizada en cuatro Institutos interdisciplinarios de investigación y docencia que buscan dar respuesta a problemática actuales relacionadas con la industria, la ciencia, la ciudad y el conocimiento. Son el Instituto de Ciencias, el Instituto del Conurbano, el Instituto de Industria y el Instituto del Desarrollo Humano.

e industrial, al mismo tiempo que, diseña carreras para el sector empresarial y el sector estatal⁴.

Históricamente se organizó con base a tres áreas disciplinares, ingeniería, economía y administración, paulatinamente surgieron las carreras de grado, posicionándose en el sector educativo de nivel superior de la región educativa N° 9. Entre las carreras universitarias de grado que ofrece están: ingeniería industrial, ingeniería electromecánica, ingeniería química, la licenciatura en administración de empresas, la licenciatura en economía industrial, la licenciatura en economía política, y la licenciatura en sistemas. Esto se fue planificando parafraseando a Martin (2013), saliendo al encuentro de los nuevos problemas, porque la universidad taylorista -hace un *commoditie*-, es ineficaz para enfrentar los cambios. En tal sentido, el proyecto educativo de la licenciatura en administración de empresas estuvo coordinado por un grupo de investigadores docentes que decidieron no replicar saberes puros del *Mainstream* y elitistas de las estructuras educativas, para imprimirle un sentido propio (interdisciplinario). Que, por esas paradojas y devenires institucionales, pareciera no ser lo que buscan los jóvenes al graduarse, porque luego de haber conocido cómo se hace todo en las firmas globales, retornan para interpelar el sistema educativo local.

Es por ello que, este capítulo tiene por objetivos a) Contextualizar la emergencia de la licenciatura en administración de empresas en una universidad del Conurbano Bonaerense (AMBA), la Universidad Nacional de General Sarmiento, al mismo tiempo que, b) Presentar y describir el problema de investigación en el marco de la descripción densa de un incidente, durante la elección institucional del director de la licenciatura en administración de empresas, en el año 2018.

⁴ A nivel institucional, algunas estadísticas generales, sostienen que en el año 2019 había 7208 estudiantes de 26 carreras, donde el 75% con de primera generación de universitarios; el 76% tienen menos de 30 años; el 52% son varones y el 47% son mujeres y el 1% con otro género; el 51% trabaja y estudia; el 46% trabaja más de 35 Hs. semanales y el 26% accedieron a becas de estudios. El 40% cursan licenciaturas, el 25% profesados, el 19% ingenierías y el 15% tecnicaturas. El 71% reside en San Miguel, Malvinas Argentinas y José C. Paz, el 48% eligió la UNGS por cercanía y el 19% por prestigio académico.

1. Contexto de la licenciatura en administración de empresas de la UNGS

El IdeI está ubicado en el campus universitario, de la localidad de Los Polvorines, en el partido de Malvinas Argentinas, a solo 3 km de la estación General Lemos del ferrocarril Urquiza y a 5 km del ferrocarril Belgrano Norte. La gente de la zona le dice, “la universidad que está detrás del Carrefour”, es evidente, visitando el Terrazas de Mayo la singularidad y la diversidad territorial, donde se entremezclan clases, grupos sociales, de diversos sectores. Para llegar al campus hay dos líneas de colectivos que pasan por la calle J.M Gutiérrez, el 440 (cartel 03 y 52) y el 501. Antiguamente la zona era Campo de Mayo, utilizada por el Ejército Argentino. Luego, esas hectáreas de bosque, se convirtieron en campo para los tambos, frigoríficos, y para el cultivo. Para pasar a ser espacios de casas quintas con amplios parques y barrios cerrados como “El Cortijo”, “Los Nogales” -donde está la quinta Los Abrojos de la familia Macri-, y el “C.U.B.A”. Las cuerdas aledañas al campus se urbanizaron paulatinamente en el año 2000, con casas, dúplex, despensas, carnicerías, verdulerías, kioscos, remiserías, servicios de rapipago, colegios, jardines de infantes, etc. Hoy en el año 2024, van apareciendo los primeros desarrollos inmobiliarios, donde los complejos de dúplex y los locales para alquilar, llaman la atención, a múltiples jóvenes que apuestan a estar cerca de la universidad o de la escuela de suboficiales del ejército Sargento Cabral. Esto atrajo la apertura de peluquerías, barberías, farmacias, ferreterías, canchas de fútbol, viveros, etc. A diez cuerdas del campus, sobre la ruta nacional N° 8, está la empresa IPH, que hace cables y los exporta a nivel internacional, y sobre la ruta nacional N° 202, el laboratorio Elea Phoenix S.A, pubs, restaurantes, y mayoristas de múltiples rubros. A la altura de panamericana está el parque industrial Garín y el de Malvinas Argentinas, denominado “Triángulo”, próximo al Shopping TOM. Si bien la distribución de establecimientos es homogénea a lo largo del partido, la mayor concentración se da en torno a los parques industriales del “Triángulo” y Tortuguitas, y empresas ubicadas

en las localidades de Los Polvorines, Villa de Mayo y Grand Bourg, contiguas a rutas y avenidas importantes del partido.

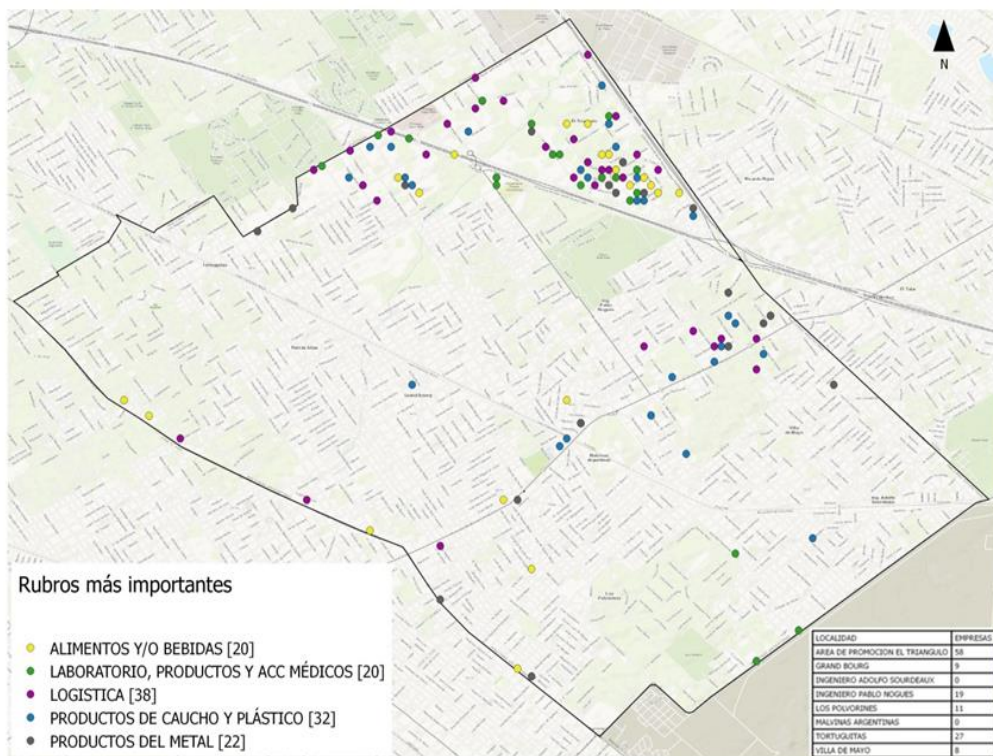
Según el censo industrial 2018 IdeI⁵, entre los principales resultados puede observarse que existen alrededor de 280 empresas que emplean a 13.333 trabajadores, entre las ramas que mayor cantidad de empleo aportan se encuentran: logística, laboratorio, productos y accesorios médicos, automotriz y autopartes, productos de caucho y plástico y sustancias y productos químicos y alimentos y bebidas. En conjunto, estas seis ramas concentran el 71 % del empleo industrial de Malvinas Argentinas. Se registran que, 244 empresas son pequeñas y medianas, mientras que 36 son grandes empresas, las que concentran el 62.5 % del empleo total. El lugar geográfico, les permite a los agentes industriales tener acceso a las rutas 8, 9 y Panamericana, y una rápida salida a los principales centros demandante del país, como a sus más importantes puertos (Rosario, La Plata y Buenos Aires). Los rubros más importantes en materia de cantidad de personas empleadas son cinco, y se encuentran ubicados principalmente en los dos parques industriales del municipio (“El Triángulo” y Tortuguitas) y sus cercanías, representando el 66 % y el 56 % del total de industrias en cada localidad mencionada.

En el siguiente mapa, se presentan las empresas industriales geolocalizadas según ramas de actividad que más se repiten.

⁵ El censo fue realizado entre la Secretaría de Producción Industria y Medio Ambiente del Municipio de Malvinas Argentinas, y la Secretaría de Desarrollo Tecnológico y Social del Instituto de Industria. Más específicamente, estuvo coordinado por investigadores docentes del área de economía política. En este link es posible escuchar una breve presentación <https://in.radiocut.fm/audiocut/censo-industrial-2018-malvinas-argentinas-2oparte/?replay=1>

Figura N°1

Empresas industriales geolocalizadas de Malvinas Argentinas



Fuente: Censo Industrial Malvinas Argentinas (2018)

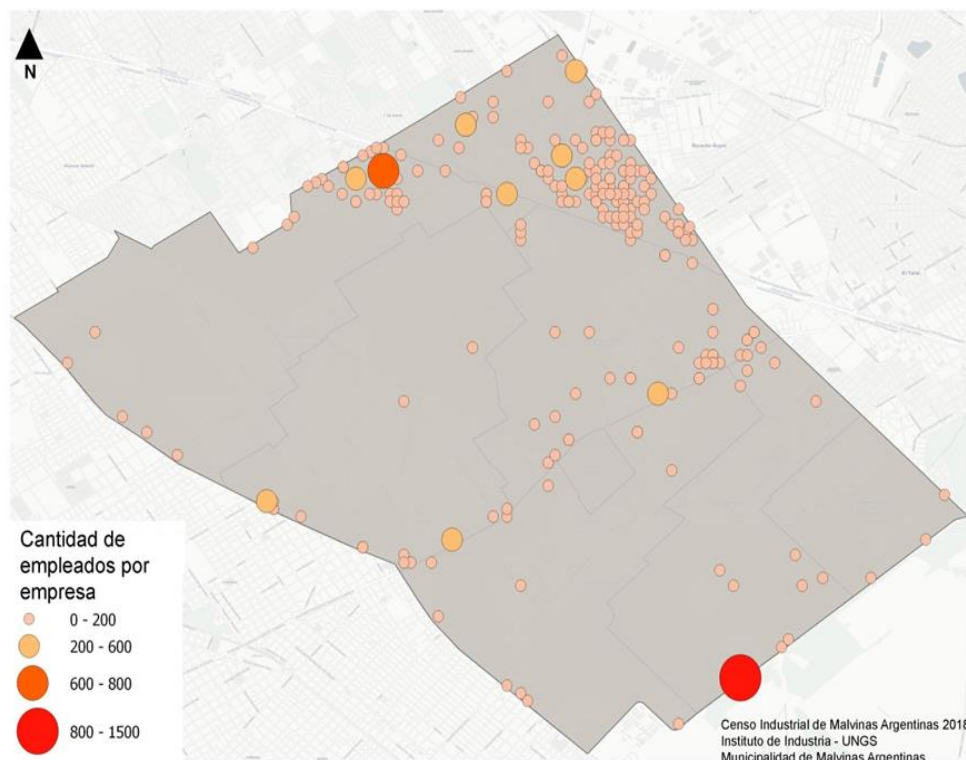
En la región hay alrededor de 3 millones de metros cuadrados de galpones logísticos, 56% de los cuales se concentran en la zona norte, donde Malvinas Argentinas, es uno de los núcleos logísticos centrales de todo ese conurbano. En segunda instancia, la producción de caucho y plástico reviste un carácter trascendental, luego le sigue la producción de metal y la actividad de los laboratorios de productos médicos, finalmente, alimentos y bebidas.

Al respecto de la relación entre el tamaño del establecimiento y la cantidad de personas empleadas, el análisis por empresa demuestra que el 90% emplea hasta 200 personas y el 10% restante se encuentra en un rango de 201 a 1500 empleados. En esta última categoría se encuentran algunas empresas con más de 50000 m² de superficie.

El siguiente mapa muestra la cantidad de empleados por empresa.

Figura N°2

Cantidad de empleados por empresas de Malvinas Argentinas



Fuente: Censo Industrial Malvinas Argentinas (2018)

En efecto, la distribución de empleados, particularmente la densidad observada en la zona norte del municipio remite a pensar que la población realiza mayor cantidad de actividades en los rubros de logística, laboratorios, alimentos y bebidas.

Asimismo, este contexto territorial de cercanía a la UNGS, coincide con la Región Educativa N° 9, donde se relaciona con diversas entidades educativas de nivel medio y superior. La misma se conforma por los partidos de José C. Paz, Malvinas Argentinas, San Miguel y Moreno de la región metropolitana de Buenos Aires. A continuación, se presenta un recorte del mapa de distritos y regiones educativas.

Diversas universidades nacionales residen en la región, la Universidad Nacional de Luján, la Universidad Nacional de José C. Paz, la Universidad Nacional de Moreno, y el centro regional de la Universidad de Buenos Aires. Además, se registran universidades privadas, tales como la Universidad del Salvador, la Universidad de Flores, la Universidad Siglo XXI, la Universidad Kennedy, la Universidad Católica de Salta. Todas las universidades mencionadas ofrecen a nivel de grado la licenciatura en administración.

Ahora bien, en relación al nivel medio, se registran establecimientos educativos de gestión estatal y privada, religiosa, y laica, cuya terminalidad educativa es el título bachiller. La información presentada, por al censo de la Provincia de Buenos Aires, realizado en el año 2017⁶, permite analizar la nominalización de la matrícula (quienes conforman el estudiantado que asiste a cada establecimiento educativo y los servicios complementarios a los educativos que allí reciben), además brinda información acerca de las características demográficas (sexo y edad) y educativas (nivel/modalidad) y características de la organización de los establecimientos educativos. Es decir, representan a la población potencial que estudiará alguna carrera del IdeI⁷.

Esto significa que la población estudiantil con potencialidad para inscribirse en alguna carrera del IdeI, proviene del nivel medio estatal y privado, en su mayoría la población es del género femenino, y se reciben con el título de bachiller, y técnicos industriales. Para incentivar la continuidad educativa en el nivel superior, se implementan diversos proyectos específicos que

⁶ La Dirección General de Cultura y Educación (DGCyE) fue la impulsora del proyecto y la Dirección Provincial de Estadística de la provincia de Buenos Aires (DPE), dependiente de la Subsecretaría de Política y Coordinación Económica del Ministerio de Economía, responsable de los relevamientos estadísticos en la Provincia, fue la encargada de la organización y realización del operativo censal.

⁷ A rasgos generales, la matrícula por sector sobre un total de 358.824, 219.614 pertenece a lo estatal provincial, 170 es estatal municipal y 139.040 es gestión privada. Al respecto, de la matrícula por niveles educativos sobre un total de 358.824, se reparte en Inicial: 56.526; Primaria: 161.501; Secundaria: 124.266; Especial: 3.553 y Otras modalidades: 12.978 (incluye Artística y Técnico Profesional). La matrícula por sexo refleja sobre un total de 358.824, que 188.319 son varones y 170.505 son mujeres. Por último, la matrícula por grupos etáreos, arroja que, la mayor población educativa se ubica entre las franjas de 6 a 17 años.

apuntan al fortalecimiento de vocaciones tempranas y de la promoción de las profesiones. Los dispositivos de vinculación⁸ refuerzan el conocimiento sobre las carreras por parte de población, esto es posible de comprobar ya que los jóvenes eligen estudiar profesiones orientadas a las ciencias aplicadas -Ingeniería Industrial, Ingeniería Electromecánica, Ingeniería Química, Tecnicatura en Automatización y Control, Licenciatura en Sistemas-, y a las ciencias sociales -Licenciatura en Economía Política, Licenciatura en Economía Industrial, Licenciatura en Administración de Empresas⁹-, que los y las acercan a imaginarios laborales de la empresa, que, en cierto modo, se iniciaron en el nivel medio con la enseñanza y aprendizaje de contenidos curriculares, modelos ocupacionales, y perfiles profesionales. Haciendo un paréntesis en el debate, que se retomará en el capítulo II, queda planteada la inquietud sobre la incidencia de las escuelas secundarias en la construcción de la identidad profesional de los y las jóvenes, ya que durante la formación preuniversitaria las estructuras curriculares diseñadas en el marco de institucionalidades internacionales, tuvieron como objetivo perfilar ciudadanos para el mercado laboral y el aparato estatal. En esta línea, Jacinto y Martínez (2020), en el marco de debates sobre el estado del arte de la educación argentina se preguntan ¿Qué es formar para el trabajo y cómo se construyen los saberes del trabajo en la escuela? Al respecto dicen que en la organización del sistema educativo argentino en las últimas décadas del Siglo XIX primó el modelo de

⁸ En parte, se puede reconstruir este acercamiento teniendo en cuenta las diversas actividades en el marco de fondos estímulos UNGS, se destacan los talleres para estudiantes secundarios entre los años 2009 y 2011, donde el énfasis fue la administración, la comercialización y la organización de la producción en PyMES; los talleres sobre vinculación tecnológica de los jóvenes a las empresas; los talleres sobre aprendizaje lúdico en robótica móvil, energías renovables (solar y eólica) y las energías convencionales, con la Fundación YPF (2014-2016). Posteriormente, a través del programa Nexos (2018), se realizaron talleres sobre el análisis de problemas complejos, gestión empresarial y robótica móvil. Recientemente, en el año 2022 se llevó a cabo la primera jornada en conmemoración del día de la industria - “Jornada de Desarrollo Sustentable, Educación Técnica, Género y Política Industrial”-, donde se realizaron actividades con estudiantes en el laboratorio de ingeniería y en aulas, haciendo talleres específicos sobre “mochila ambiental”.

⁹ Las carreras del Instituto de Industria, según la clasificación del Ministerio de Educación, presentan la siguiente distribución:

-Ciencias aplicadas: Ingeniería Industrial, Ingeniería Electromecánica, Ingeniería Química, Tecnicatura en Automatización y Control, Licenciatura en Sistemas.

-Ciencias sociales: Licenciatura en Economía Política, Licenciatura en Economía Industrial, Licenciatura en Administración de Empresas.

educación secundaria académica basado en el sistema francés, orientado a los miembros de la élite política y económica, como antesala para el cursado de estudios superiores (Tenti Fanfani, 2009) y para la formación de personal para cargos administrativos en el Estado (Tiramonti, 2011). El “saber ciudadano” se concebía como diferente del saber del trabajo, y la “cultura del trabajo” era valorada por su valor moralizante y disciplinador, como opuesto al ocio. Sumado a esto, es posible relacionar ese saber ciudadano con los modos en que diferentes países de América Latina han procesado la permanente tensión entre incluir y diferenciar a las poblaciones que escolarizan. En tal sentido, Tiramonti (2016), argumenta que en los últimos quince años la legislación de muchos de los países de la región ha incluido al nivel medio o secundario dentro del ciclo de la educación obligatoria. Sin embargo, esta inclusión obligatoria, fue pensada y organizada para seleccionar solo un grupo de la población que estaba destinado a ocupar cargos de nivel intermedio tanto en la burocracia estatal como en los cuerpos administrativos del sector privado. Dice la autora:

“La escuela vehiculiza un arbitrario cultural que en sí mismo contiene un factor de discriminación para los sectores populares toda vez que exige soportes socioculturales externos a la escuela para poder avanzar exitosamente en la escolarización (Martuccelli, 2007) (...) Argentina fue, tal vez, el que concretó más claramente esta promesa para un sector de hijos de inmigrantes que conformaron una amplia capa de clases medias. Esta dinámica se dio en la conjunción de tres circunstancias que se articularon virtuosamente para hacer posible el ascenso social” (2016:164).

“Los bachilleratos estuvieron destinados a los sectores medios altos y las escuelas técnicas a grupos emergentes, básicamente provenientes de sectores medios bajos -hijos de obreros- en los casos de Uruguay, Argentina y Chile y en el caso especial de Brasil, que toda su formación secundaria estuvo muy restringida hasta fines del siglo pasado, la educación técnica de nivel secundario estuvo también destinada a los sectores medios y medios altos” (2016:165).

Entonces, el planteo en relación a la formación profesional en la instancia preuniversitaria es un tema relevante que será abordado en el capítulo II, es oportuno anticipar el tema para comprender la elección de los y las jóvenes y las carreras del IdeI, en particular para poder inferir cómo el territorio y

las instituciones pueden repercutir en la evolución de la matrícula de las carreras universitarias del IdeI.

Seguidamente, agrego dos cuadros comparativos, el primero deja inferir la distribución porcentual de la matrícula Instituto de Industria por carrera y por género entre los años 2022-2023; el segundo, profundiza aspectos relacionados a la matrícula de cada carrera, su evolución por género, y diversas variaciones de cantidades entre carreras. Se presentan datos de las cohortes 2015-2022, el género, el tipo de inscripción (por equivalencia y por primera vez), y los subtotales por género.

Figura N° 3

**Distribución porcentual de la matrícula Instituto de Industria por carrera
2022-2023**

	2022		2023	
	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino
Licenciatura en Economía Política	38%	62%	31%	69%
Ingeniería Electromecánica Orientación Automatización	9%	91%	9%	91%
Licenciatura en Sistemas	22%	78%	22%	78%
Licenciatura en Administración de Empresas	62%	38%	62%	38%
Ingeniería Química	59%	41%	58%	42%
Ingeniería Industrial	33%	67%	36%	64%
Licenciatura en Economía Industrial	47%	53%	45%	55%
Técnico/a Universitario/a en Automatización y Control	10%	90%	10%	90%
Técnico Superior en Automatización y Control	33%	67%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia

La figura N° 3, permite inferir en términos porcentuales quiénes eligen estudiar licenciaturas e ingenierías, y las tecnicaturas. Cabe señalar que, administración de empresas, es la más representativa y elegida por mujeres, con un total de 62% en 2022 y 2023.

Figura N°4
Carreras IDEI 2015-2022

Año	Género	Ingeniería Electromecánica Orientación Automatización		Ingeniería Industrial		Ingeniería Química		Licenciatura en Administración de Empresas		Licenciatura en Economía Industrial		Licenciatura en Economía Política		Licenciatura en Sistemas		Técnico/a Universitario/a en Automatización y Control		Subtotal por género
		Por equivalencia	Por primera vez	Por equivalencia	Por primera vez	Por equivalencia	Por primera vez	Por equivalencia	Por primera vez	Por equivalencia	Por primera vez	Por equivalencia	Por primera vez	Por equivalencia	Por primera vez	Por equivalencia	Por primera vez	
2015	Femenino	1	17	7	64	19	80	18	207	5	25	3	16	5	44			511
2015	Masculino	12	144	14	171	5	74	14	142	5	29	2	19	29	255			915
2016	Femenino		19	7	72	12	74	14	245	3	16	1	11	5	44			523
2016	Masculino	9	206	15	147	8	65	8	172	5	33		33	34	245			980
2017	Femenino		12	5	58	10	86	11	204	1	24	2	9	4	48			474
2017	Masculino	8	202	3	168	8	66	10	165		36	3	31	29	261			990
2018	Femenino	2	20	4	49	8	98	48	165	1	17	4	9	4	44			473
2018	Masculino	8	178	16	120	5	63	23	132	2	29	8	19	24	306			933
2019	Femenino	9	13	48	56	61	66	139	310	22	18	6	15	60	108			931
2019	Masculino	103	257	83	162	43	60	88	195	28	25	30	27	243	449			1793
2020	Femenino	7	23	16	63	36	101	59	273	7	39	9	26	44	124			827
2020	Masculino	24	236	27	167	15	90	43	209	11	53	15	35	124	520			1569
2021	Femenino	5	33	15	91	29	92	57	387	4	32	4	23	67	189	1	31	1060
2021	Masculino	24	224	25	147	21	81	49	231	6	38	10	44	118	562	19	189	1788
2022	Femenino	3	17	12	82	11	84	50	387	6	34	9	15	57	230	6	19	1022
2022	Masculino	11	223	12	142	9	67	22	234	1	37	10	21	96	730	31	109	1755
Total		226	1824	309	1759	300	1247	653	3658	107	485	116	353	943	4159	57	348	16544

Fuente: Secretaría académica IdeI (2023)

De la figura N° 4, puede observarse la oferta académica de grado consolidada del IdeI, entre los años 2015 y 2022, esto posibilita ver en su conjunto cuáles fueron las carreras más elegidas por los y las jóvenes para estudiar. La licenciatura en administración de empresas emerge entre debates y arreglos institucionales en el año 2013¹⁰, año en el que se inscriben los primeros estudiantes (182), elevándose a 401 inscriptos en el año 2014. Creció lentamente de manera sostenida. Haciendo un análisis de la matrícula es posible advertir la predominancia de mujeres entre los años 2013-2021. A la vez, se pueden establecer dos relaciones que incidieron en el incremento de la matrícula, por un lado, en el año 2018, se elimina el Curso de Aprestamiento Universitario (CAU), y garantiza el ingreso irrestricto. Por otro lado, en el año 2019, la pandemia del COVID19 repercutió en el diseño de nuevas metodologías de educación a distancia, clases asincrónicas y virtuales, lo que resultó ser un impacto positivo para los y las estudiantes.

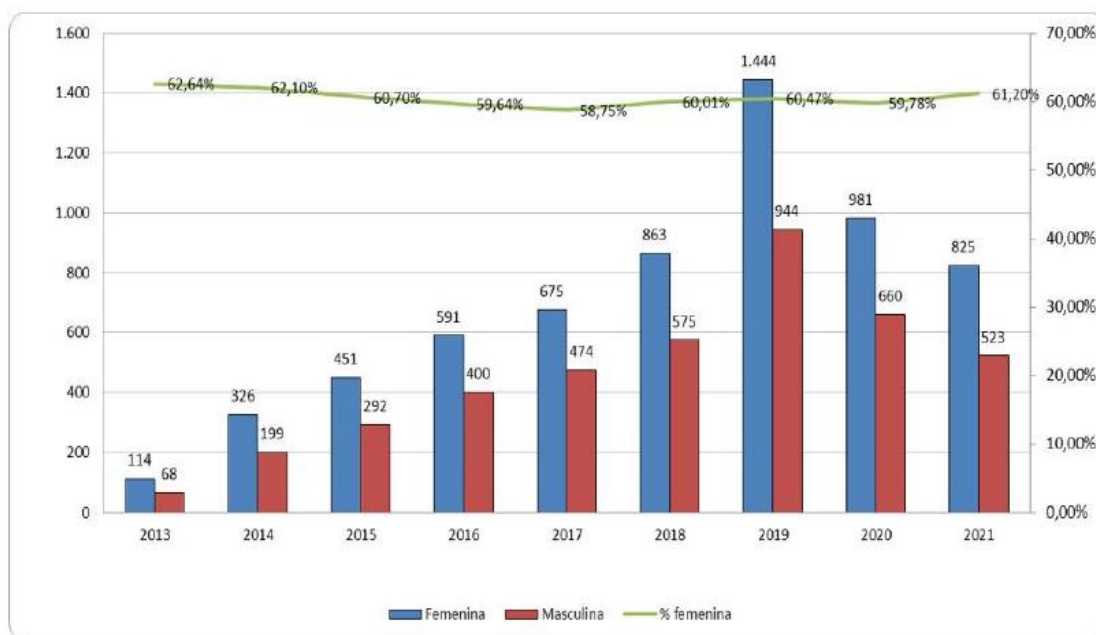
Seguidamente, a partir del informe de autoevaluación de la carrera Licenciatura en Administración de Empresas (LAE) se evidencia la predominancia de mujeres entre los años 2013-2021¹¹, en el siguiente gráfico de barras se pueden observar las diversas relaciones de la matrícula según el género en los años señalados, y porcentaje global de más del 60% de mujeres.

¹⁰ Licenciatura en Administración: mediante Resolución AU 32/13 se crea Administración de Empresas; inicia en 2013; Resoluciones de planes de estudio (CS) 4923/13, 5454/14 y 7001/18. Reconocimiento oficial y validez nacional: Resolución ME 2280/19.

¹¹ Resulta pertinente aclarar que, si bien la tesis no considera entre sus objetivos el estudio de las mujeres y la elección de carreras en administración, por una cuestión de recorte y delimitación del objeto de análisis, es necesario dar cuenta de estos debates puntuales.

Figura N°5

Matrícula LAE 2013-2021



Fuente: Informe de autoevaluación de la carrera de administración de empresas (2021)

Para el abordaje de la cantidad de mujeres que eligen estudiar administración de empresas, se retoma el informe “Mujeres en el Sistema Universitario Argentino” (2021)¹². En principio, se señala que a nivel país las mujeres superan en más del 10% a los varones en cantidad de estudiantes y en egresadas en todos los niveles universitarios. Las mujeres comprenden el 58,6% del estudiantado y el 61,1% de egresados, en la actualidad continúa en crecimiento. En relación a las ramas de estudio, el informe sostiene que la mayor cantidad de mujeres elige las ciencias sociales –donde Ciencias de la Información y la Comunicación, Ciencias Políticas, Relaciones Internacionales y Diplomacia, Demografía y Geografía, Derecho, Economía y Administración, Relaciones Institucionales y Humanas, Sociología, Antropología y Servicio Social son los campos de saberes elegidos- (484.322), humanas, -economía, administración, etc.- (287.452) y de la salud (283.767). No es el caso de las ciencias básicas y las

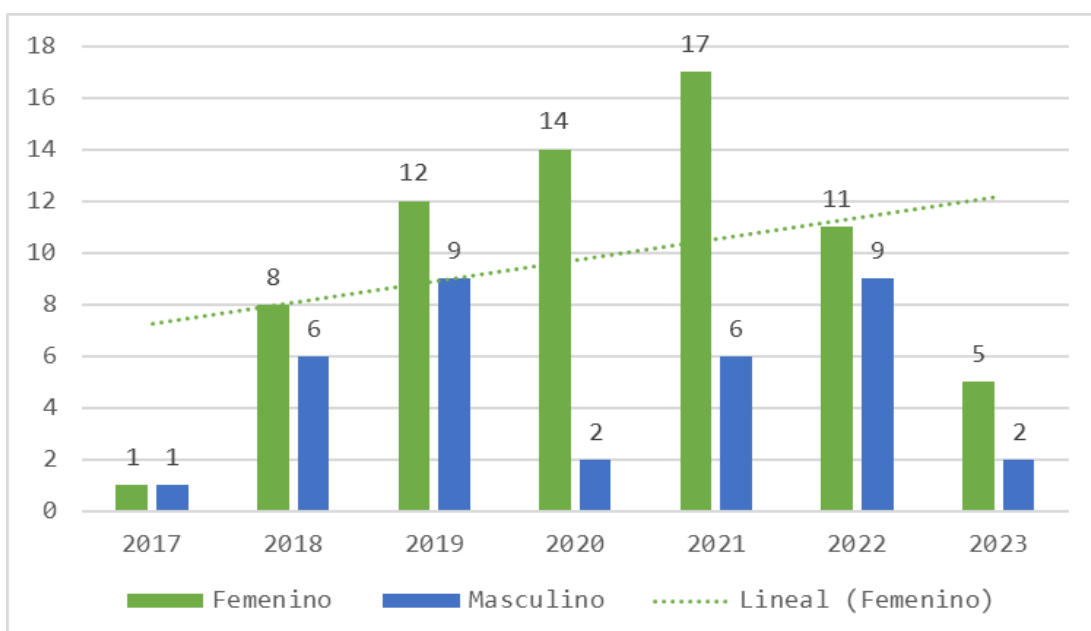
¹² Elaborado por el Departamento de Información Universitaria de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) y se realizó en base a los relevamientos anuales realizados a través del sistema SIU -Araucano y RHUN-, respectivamente, con la información aportada por Universidades Nacionales de todo el país

ciencias aplicadas, donde representan el 37,3% del estudiantado. La distribución por región advierte que el AMBA concentra la mayor cantidad de estudiantes mujeres (515.114), seguida por la región centro -Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos- (306.242).

En el marco del análisis sobre la evolución de graduadas y graduados, se recupera del informe de autoevaluación mencionado que, en líneas generales, la carrera posee la duración de cursada teórica de 5 años y de cursada real de 7 años. Por lo que, quienes se inscribieron entre los años 2013 y 2014, egresaron entre los años 2017, 2018 y 2019, esta información se obtuvo a partir de un seguimiento específico de la coordinación de la carrera. En consecuencia, la tasa de egreso es lenta, y aumenta paulatinamente, a tal punto que, suman un total de 130 graduados y graduadas, entre 68 mujeres y 35 varones, hasta el año 2023. El siguiente cuadro comparativo expresa la evolución de la graduación entre los años 2017 y 2023, distinguiendo el género.

Figura N°6

Graduados y graduadas en administración de empresas



Fuente: Secretaría académica IdeI (2023)

El comportamiento de la matrícula evidencia que cada vez más mujeres se gradúan en la licenciatura en administración de empresas en la UNGS,

duplicando y generando una brecha con los varones. Entre los años 2019 y 2021, época de pandemia y post pandemia, se acelera la graduación, y luego decae, quedando casi en igualdad con el género masculino. Existe un correlato directo entre la cantidad de inscriptas mujeres y el porcentaje global, y la proyección en la graduación. Lo que pronostica a futuro, teniendo como evidencias las estadísticas, que la carrera tendrá cada vez más profesionales mujeres en administración de empresas, al menos eso lo demuestra el año 2023, donde 5 graduadas lograron finalizar la carrera universitaria, a diferencia de 2 varones.

Teniendo en cuenta algunos estudios, como el de la UNESCO (en Vieira do Nascimento, D.; Roser Chinchilla, J.; Mutize, T., 2021), es posible confirmar que en todas las regiones del mundo se produjo un aumento considerable de la matrícula femenina en la educación superior, que se triplicó a escala mundial entre 1995 y 2018, con un ritmo de crecimiento mayor que el de la matrícula masculina durante dicho lapso (UNESCO, 2020a). El estudio, evidencia que se produjo un rápido aumento del nivel de estudios superiores en todo el mundo. La inversión de la brecha de género en la educación se produjo de la mano del aumento del nivel educativo. Las mujeres alcanzaron los niveles de educación de los hombres y progresivamente lograron niveles de escolaridad más altos que ellos. Se extrae del informe UNESCO (2021) la siguiente cita:

“Las mujeres han avanzado considerablemente en el nivel de educación y tienen más probabilidades que los hombres de ampliar su formación y obtener un título de grado y de postgrado (Callister, Newell, Perry y Scott, 2006). A esta situación se le ha dado el nombre de “ventaja femenina” en la educación superior (Buchmann y DiPrete, 2006) (Niemi, 2017). (...) “Desde finales de la década de 1970, la ventaja masculina se ha evaporado y se ha convertido en desventaja. El éxito general de las mujeres en la adquisición de capital humano podría ser uno de los principales cambios sociales de la historia reciente (Williams y Wolniak, 2021). Es poco probable que esta inversión de la brecha de género, también conocida como el ascenso de las mujeres, desaparezca pronto, y es de suponer que siga en aumento en los próximos años (DiPrete y Buchmann, 2013)” (UNESCO, 2021: 17).

La “ventaja femenina”, es un concepto que aplica tanto en las estadísticas de la Región N° 9, como a la comprensión de la evolución de las estudiantes y

graduadas en la licenciatura en administración de empresas. El Área Metropolitana de Buenos Aires, es parte de la región global, donde la brecha profesional impactó de manera positiva hacia las mujeres en detrimento de los varones. En efecto, estudiar administración de empresas, deja de ser una carrera elegida por varones, para ser, además, elegida por mujeres.

Esto remite a pensar en literaturas donde se exploran cómo las mujeres profesionales inventan nuevos códigos y rompen con las estructuras tradicionales para revertir las jerarquías masculinizadas ancladas en el capitalismo y el patriarcado. Es la propuesta de Witz (1992), donde muestra ¿cómo los hombres de clase media han intentado restringir el acceso de las mujeres a las profesiones? En efecto se produjeron jerarquías de poder y prestigio en el trabajo profesional, como segregación de género en el empleo. Asimismo, Witz, cita a Cockburn (1985) quien acuña el concepto de “competencia tecnológica”, para hablar de la usurpación masculina y la generación de jerarquías laborales segregadas sexualmente, argumentando que, “La competencia tecnológica es un factor en la segregación por sexos, las mujeres se agrupan en trabajos que requieren poco o nada, los hombres se distribuyen en una gama más amplia de ocupaciones que incluyen aquellas que requieren capacitación técnica. No hay nada natural en esta afinidad de los hombres con la tecnología. Se ha desarrollado, como la diferencia de género en sí misma, durante un largo período histórico junto con el crecimiento de los sistemas jerárquicos de poder” (Cockburn 1985: 9) (en Witz, 1992). De alguna manera, la ventaja femenina viene a contrarrestar esta competencia tecnológica en favor de los varones.

El contexto, territorial e institucional, analizado sirve para entender y ubicar la licenciatura en administración de empresas en el IdeI. Asimismo, remite a saber sobre las variaciones de la matrícula general desde la emergencia hasta la actualidad, de aquí en adelante, se intenta reconstruir el proceso político, educativo, y de sentido, de una carrera de este estilo en una universidad del conurbano.

2. La licenciatura en debate...

“En 2007 las encuestas eran en papel, y los estudiantes lo completaban, luego las dejábamos en el buzón del Instituto de Ciencias, y un dato curioso que aparecía en todos los semestres, de aquella época, era lo que pedían quienes estudiaban [administración pública y economía industrial] ¿y cuándo viene la materia de finanzas y marketing? Esos eran indicios de interés por la carrera, y a esto se le sumaba que éramos la segunda universidad más chica del país, luego de la universidad de Chilecito. Para el 2009, algo se tenía que hacer porque no venía bien la potencialidad para universidad pública, esto lo conversaba con el secretario académico, Agustín. Con la Comisión de Reforma Formativa, se viene a analizar la oferta académica, y eso termina configurando nuevas carreras. Se hicieron un par de encuestas donde administración quedaba muy bien rankeada, en la zona de influencia, y los perfiles estaban bastante marcados” (Entrevista a Gustavo, el primer coordinador de la carrera, mayo de 2023)

¿Por qué la licenciatura en administración de empresas en una universidad del conurbano? Innumerables veces me pregunté y me preguntaron esto, las respuestas fueron apareciendo de a poco, tuve que involucrarme en los debates institucionales y recuperar la experiencia vivida de actores que participaron desde el momento inicial. Me refiero a los acontecimientos que transcurren entre los años 2007 y 2010, cuando el desarrollo organizacional y de crecimiento de la UNGS, reflejan una época particular iniciada en el gobierno de Néstor Kirchner, que se caracteriza por el fortalecimiento del sistema universitario nacional, la expansión de las estructuras de grado, las transformaciones del marco legal, el financiamiento, y las políticas sobre investigación y docencia (Mazzola y Rodríguez, 2015). Simultáneamente, en la universidad Silvio Feldman¹³ fue el rector entre los años 2002-2010, actual profesor emérito reconocido quien se caracterizó por el progreso técnico, la formación teórica y de investigación, y el desarrollo organizacional e interinstitucional. Durante sus mandatos, gestionó ante la secretaría de políticas universitarias los primeros puestos de investigadores docentes para el área de administración (IdeI), como en otros ámbitos. Al mismo tiempo que, supo transparentar procesos organizacionales, limitar los

¹³ En la entrevista Silvio Feldman repasa aspectos centrales de su gestión al frente de la universidad. Describió la época fundacional, cuando el partido de General Sarmiento atravesada la década menemista, y la crisis social, y cuando el proyecto educativo empezaba a interpelar los discursos alrededor del estado mínimo. También analizó el rol de los medios de comunicación y su importancia en el contexto actual. Finalmente, repasó su participación como testigo en los juicios de lesa humanidad a trabajadores en la última dictadura militar. <https://ar.radiocut.fm/audiocut/entrevista-a-silvio-feldman-ex-rector-y-profesor-emerito-ungs/> (extraído el 7 de junio de 2023)

procesos de discrecionalidad, y profundizar los diagnósticos en los diversos institutos de la universidad.¹⁴

En “La construcción de una aventura: conversaciones con los rectores” (Martín, 2013), Silvio Feldman, comenta el contexto post crisis 2001, las relaciones con las instituciones nacionales, con el Gobierno y la cuestión presupuestaria. Particularmente, destacó en los siguientes fragmentos, tres aspectos: la formalización de la planta docente de algunas áreas de los institutos, la consolidación organizacional y presupuestaria, el rol de la universidad como sujeto activo en el tejido regional interinstitucional:

“Veníamos de situaciones ya críticas como el descuento del 13% a los jubilados y a los empleados del Estado que afectaban al personal de la Universidad. Y en la medida en que el Estado empezó a atender paulatinamente la actualización de los sueldos, la situación siguió siendo crítica en otro sentido, porque una parte enorme del personal de la Universidad estaba contratada, y la política pública era actualizar los ingresos de quienes estaban registrados como personal del Estado y de las instituciones que dependían del mismo; por lo tanto, todos aquellos que no formaban parte de esa planta, y no figuraban como personal, no entraban en las nóminas que eran atendidas por esa actualización. Este y otros temas eran para mí centrales para dialogar con las autoridades de la Secretaría de Políticas Universitarias Había que acompañar los diálogos con el Poder Ejecutivo, con las autoridades del Parlamento, para que esa situación estuviera contemplada en las partidas y que esa necesidad vital de la Universidad pudiera ser atendida” (Martín, 2013: 120-121) (el subrayado es mío).

“Bueno, nosotros formamos parte del sistema universitario público o del Estado, y participamos en el Consejo Interuniversitario Nacional, en diálogo con la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación. Creo que con la Secretaría tuvimos una buena relación, de la cual valoro el buen nivel de diálogo que pudimos sostener; estamos hablando de un período de ocho años. También tuvimos buena relación con otras áreas pertinentes del Estado. Las autoridades correspondientes tenían muchos desafíos, diversos temas críticos a su cargo, pero en términos generales pudimos presentar las necesidades que teníamos y con frecuencia recibimos la atención y los apoyos necesarios, dentro del marco de las políticas que en cada contexto se establecían. Para nosotros también fue una tarea clave, compleja, y un gran desafío. Porque la Universidad todavía no estaba consolidada en su presupuesto, su personal, su desarrollo edilicio... Y yo creo que en esto corresponde destacar el notable cambio que se produjo, paulatinamente, a partir de 2003”. (Martín, 2013:121). (el subrayado es mío)

¹⁴ La universidad está constituida por diversos Institutos que centralizan actividades en formación, investigación y docencia, el Instituto de Ciencias, el Instituto de Industria, el Instituto del Desarrollo Humano, el Instituto del Conurbano.

“Fueron paulatinos y trabajosos, pero sin duda fueron sistemáticamente facilitadores, beneficiosos, y abrieron un panorama de posibilidades y prioridades para el desarrollo de la Universidad y el aporte de la misma a la sociedad. Y debemos remarcarlo para decir que mientras el desafío en los primeros dos o tres años fue cómo atravesar esa situación tan crítica y tan dramática, después, rápidamente, al ir cambiando ciertos aspectos significativos del contexto y al irse consolidando el flujo de fondos, el desafío posterior fue distinto, fue cambiando. Entonces, se fue constituyendo en una cuestión clave entender cómo interpretar y ubicarnos en ese nuevo contexto, y aprovechar oportunamente las posibilidades de crecimiento presupuestario y consolidación institucional que se abrían para desarrollar en la Universidad la perspectiva y los propósitos que la UNGS originalmente había establecido. En ese nuevo marco estaba claro que la política que se iba definiendo gradualmente abría opciones novedosas, decisivas, y que era muy importante poder entender sin demora lo que estaba pasando, las nuevas orientaciones y el tipo de protagonismo que asumía el Estado nacional. Así, pudimos presentar ante las autoridades las iniciativas, las posibilidades y las necesidades que teníamos (...) La UNGS en particular y las universidades públicas en general fueron asumiéndose como un sujeto activo, en diálogo con otras instituciones, de la revitalización progresiva de la región y del país”. (Martín, 2013:122). (el subrayado es mío).

Los tres aspectos señalados, representan los aspectos más destacados del rectorado en los dos períodos, y el posicionamiento en el entramado de actores locales, esto fue clave para la implementación de la política de revisión de la oferta formativa. Entre algunos aspectos a señalar, está la realización de encuestas en la zona de influencia territorial, para la evaluación de la futura oferta académica de grado. Los resultados demostraron que la carrera en administración de empresas era una de las mejores “rankeadas”, -según palabras de Gustavo, el primer coordinador de administración de empresas-. Además, surgían de los informes de evaluaciones internas realizadas por los estudiantes de economía industrial y administración pública, las exigencias de crear la carrera de administración de empresas. A esto se le sumó, que, en el Instituto de Industria, históricamente hubo investigadores docentes que estudiaron la problemática PyME, los procesos de innovación, las redes empresariales, y el desarrollo emprendedor, etc. Y por supuesto, cabe destacar que la oportunidad presupuestaria posibilitaba ampliar y formalizar la planta docente. En consecuencia, la licenciatura, ingresaba en la agenda universitaria del

rectorado de Feldman, sin embargo, algunas asperezas debían limarse para generar nuevos acuerdos. Esto decía Gustavo, sobre el nombre de la carrera:

“Para el nombre [de la licenciatura], hubo un acuerdo entre administración pública y la secretaria académica [Elsa P], porque no podían poner títulos generalistas si pre existía un título específico, como era administración pública, entonces no se podía llamar a secas en administración, y el juego de sentidos aludía a empresas públicas, a empresas mixtas, y privadas, y desde el marketing nos servía más, porque pegaba con lo que la gente estaba esperando. Lo que se estaba prometiendo era no invadir el territorio de otras carreras, ahí surgió esa negociación de sentido”. (Entrevista a Gustavo, mayo de 2023) (el subrayado es mío).

Por consiguiente, el nombre de la licenciatura emerge como un juego de sentidos, como un acuerdo entre actores académicos, y al mismo tiempo, como una estrategia de posicionamiento estratégico. Becher (2001), en “Tribus y territorios académicos, la indagación intelectual y las culturas de las disciplinas” se pregunta ¿Cuál es la situación actual de las disciplinas académicas? ¿Cuáles son las conexiones entre las disciplinas y sus representantes? ¿Cómo se ven a sí mismas y cómo ven a las otras disciplinas universitarias? ¿Cómo entienden su propia función desde el punto de vista científico y social? Esta apreciación que hace el autor sobre cómo trazan sus mapas territoriales y estructuras, las instituciones y los profesionales, es valioso para pensar que “las tribus definen su propia identidad y defienden su propio territorio intelectual empleando diversos mecanismos orientados a excluir a los inmigrantes ilegales” (2001:42-43). Ahora bien, ¿qué sucede cuando esos límites son colindantes y flexibles? Pasan a existir transacciones entre varios grupos de disciplinas que reclaman las mismas porciones de territorio intelectual como así también en las instituciones educativas.

El proyecto educativo estaba claro, se proponía un perfil basado en posturas críticas, heterodoxas, innovadoras e interdisciplinarias. La administración se concebía en un sentido amplio, teniendo en cuenta no sólo a la gestión, sino además siguiendo los diversos paradigmas en sociología, psicología, antropología, derecho, ciencia política, economía, matemática, entre otras. Se tenía en cuenta el análisis complejo y reflexivo de las organizaciones,

con diferentes herramientas y variables (financieras, tecnológicas, sociales). El ejercicio de la profesión, se circunscribe a empresas -productoras de bienes y servicios con fines de lucro, sin fines de lucro, y del sector público estatal-. En el marco de las competencias del administrador/a, se concebían al estudio, el análisis, el diagnóstico y la intervención de las diversas organizaciones, de manera transversal con la capacidad analítica y crítica. Por todas estas características, la carrera era distinta a la tradicional formación en administración, que propugna la primacía de los fines racionales del contexto e incluso del mercado, por sobre los y las integrantes de las empresas.

Diferenciarse de las carreras clásicas en administración, fue una posición que asumieron Gustavo y el director del IdeI, de igual modo, que el alcance pretendido, que fuese inclusiva y no elitista, en el siguiente fragmento de entrevista se explicita:

“Lo que teníamos claro, [con el director del IdeI, en 2012], era que no queríamos replicar el modelo UBA [la licenciatura en administración de la Universidad de Buenos Aires], el de los hijos de padres ricos, que fueron a estudiar a Columbia, EE.UU., y que cuando vuelven a Argentina, estos chicos de familias acomodadas, llamados el Columbia Boys, fundan la carrera de administración a principios de los setentas. La forma de hacer la carrera era tomar el organigrama de una multinacional y hacer una materia por área de esa multinacional, y así surgieron las materias de gestión de personal, comercialización, eso no lo queríamos, y lo otro que no queríamos era que fuese elitista, queríamos que se anoten muchos estudiantes, que les pueda tocar cualquier profesor o profesora, y que tenga eso de la universidad pública, no clases en una oficina [aludía a las clases en UNGS], la idea era que los y las estudiantes pudieran tener la posibilidad de interactuar con treinta y cinco personas diferentes, sus contradicciones, solapamientos, etc. (Entrevista a Gustavo, mayo de 2023) (el subrayado es mío)

Becher, en uno de los capítulos del libro señalado arriba, abre la discusión sobre el mundo académico en el mercado, y reflexiona sobre una cita de Gibbons (1985):

“La tensión entre la manera como la ciencia (o el conocimiento) se utiliza en nuestras sociedades y la manera como se supone que se debe generar, surge porque no está claro si el conocimiento que se

genera se utiliza adecuadamente, o si podría llegar a utilizarse si se generara adecuadamente” (2001:173).

Esto lleva a pensar en los factores que condicionan la educación superior y a examinar a la docencia en administración en Argentina y Latinoamérica, existen varias posturas, y comunidades académicas, entre ellos, los que siguen enseñando el *Mainstream*, “La mayoría de los académicos no son títeres indefensos en el juego de otro. Interpretan los cambios y se adaptan para mantener sus posiciones. Donde pueden, eligen a los inversores externos y refuerzan su propagación en el mercado institucional y en el de los alumnos” (Becher cita a Henkel, 2001:178). Esto se evidencia al recabar planes de estudios y contenidos de programas académicos donde surge que la mayoría de las carreras de administración, tuvieron incidencia de los proyectos educativos de la Universidad de Buenos Aires y de la Universidad Nacional de La Plata, entre otras, que mantienen las doctrinas anglosajonas, perfilando profesionales de grado sin pensamiento crítico.

Al respecto, diversos autores analizan la cuestión de las influencias extranjeras en la administración. Kliksberg (1971), en los setentas, se expresaba sobre la dependencia e irracionalidad de la situación latinoamericana en materia administrativa. Algunas de las manifestaciones de la irracionalidad de la administración se debían a la inexistencia de una política pública de investigación, y por ende de las bases para el conocimiento de la disciplina. Chumbita (2015), advierte que la visión eurocéntrica está arraigada en los sistemas de enseñanza de la administración y que concibe los procesos históricos de los países latinoamericanos y suramericanos como epifenómenos de los acontecimientos de la civilización occidental, considerándolos como una extensión y reproducción “natural” de las instituciones de los países “desarrollados”. Esta concepción tiende por un lado a diluir la conciencia de la comunidad de los pueblos, y, por otro lado, se toma como referencia a las naciones extranjeras para enseñar. En efecto, la penetración de la cultura occidental europea se fue profundizando históricamente, en la ocupación territorial, el control de las personas, los recursos naturales, y en la

hegemonía de los hábitos de consumo, la difusión de la información y la elaboración y validación del conocimiento. Por su parte, Alonso (2007), advierte en la misma línea que Chumbita que el pensamiento administrativo -con su formalismo abstracto- ha estudiado categorías pre codificadas que pretenden ser ajustadas a casos concretos, en cualquier tiempo y espacio. Esto constituye un problema en la enseñanza y en la práctica administrativa, por eso el autor, sostiene que la construcción del sentido organizacional debe ir ligado al enfoque socio histórico.

En Argentina prevaleció la dependencia y la tutela de los países centrales, más aún, con la firma de un convenio de colaboración académica con la Universidad de Columbia y un equipo de docentes de la UBA. Esto no solo facilitó la importación del estado del arte en administración, sino además las herramientas para la creación de la licenciatura en administración (Gantman, 2008). Los “*Columbia Boys*”, fueron docentes y graduados que idearon la carrera a semejanzas de la gran empresa americana, dividida en departamentos, con materias de dirección, la función era capacitar en habilidades que no se aprenden afuera una vez egresado, sino atravesar la dinámica de la empresa haciendo la carrera. Estaba pensada para hijos de empresarios, quienes serían los sucesores de la familia, es decir, era una profesión específica para quienes heredan la empresa.

En efecto, surgió la clase gerencial en Argentina, un tipo de *manager* asociado a un estilo de administrador formado en universidades públicas argentinas, que cimentaron las bases de la elite nacional y del *management* local, hasta entonces conformado por gerentes expatriados (Szlechter, 2013).

Al respecto, Meilán, C. Blugerman, L, Agoff, S. (2018), en el capítulo “la organización como un fenómeno complejo”, abren el debate sobre la creación de las incumbencias administrativas y dicen: “Gilli (2010), nuevamente a partir de las ideas de Suárez *et al* (2000), describe el proceso de institucionalización de un determinado conocimiento o disciplina en el marco de una diferenciación entre países periféricos y centrales” (2010: 30). En particular, el proceso de institucionalización en los países periféricos se

integra por una primer etapa de implantación del conocimiento ajeno, aquí los pioneros locales, empresarios e intelectuales, introducen los conocimientos de las sociedades más desarrolladas; en la segunda etapa la misión es encargada a los docentes y profesionales nativos para capacitarse en el exterior, por iniciativa de los pioneros; en la tercera etapa la administración es institucionalizada como disciplina en los ámbitos académicos y sociales, y finalmente, la cuarta etapa, se corresponde con la generación de una nueva incumbencia en las sociedades periféricas. Algunas ideas se retomarán en el siguiente capítulo para reconstruir la historia de la administración de empresas, a la par de, las ciencias económicas en el Estado argentino, como el ámbito de los primeros saberes y expertos de las oficinas públicas.

Teniendo en cuenta este panorama, y según las palabras de Gustavo, la carrera no debía ser elitista, entonces ¿a quién estaba dirigida? Inicialmente, quienes se inscribieron fueron personas adultas mayores, entre 50 años y 60 años, que tenían ganas de estudiar una carrera universitaria, algunos funcionarios públicos, profesionales que no ejercían; simultáneamente, estudiantes de otras carreras de la Universidad empezaron a inscribirse, y ya en el año 2015 hubo un cambio en la matrícula, porque los jóvenes egresados de las escuelas secundarias empezaron a inscribirse. A tal punto que, el incremento de la matrícula se evidenció en la redistribución de fondos, en la planificación de estructura, y en la generación de comisiones para la licenciatura. Para la táctica operativa de la carrera, Gustavo, me decía lo siguiente:

“Con la carrera se lograron traer más de 3000 estudiantes, la idea era crear carreras para cimentar matrícula, no era cara, el IDEI asumía gran parte del laburo docente, era complejo para la selección de personal inicial, pero funcionó, a pesar de tener en cuenta materias existentes de otros institutos, y del propio instituto, es decir, de economía e ingeniería. Generaba desconciertos que se lograron solucionar con cursadas específicas para administradores. Hubo dos hallazgos que no los tiene la UBA, en desarrollo de la innovación y desarrollo tecnológico son incorporaciones virtuosas de la carrera”. (Entrevista a Gustavo, mayo de 2023).

La compleja tarea de quien coordinó los primeros años estuvo ligada a interacción entre las áreas de economía industrial, ingeniería industrial, y administración pública, debido a que diversas asignaturas serían heredadas a la nueva carrera. Asimismo, la estructura inter instituto estuvo presente ¿cómo? El Instituto de Desarrollo Humano tenía a cargo los talleres introductorios de lectoescritura y matemática, taller de ciencias, y los requisitos (computación y tres niveles de inglés técnico con propósitos específicos); por su parte el Instituto de Ciencias, tenía Problemas Socioeconómicos Contemporáneos, Principios de economía, Economía I, Economía II; el IdeI, la mayoría de las asignaturas existentes y las nuevas, para ello las áreas de economía e ingeniería debían abrir las cursadas. Así: Matemática para Economistas I, Teoría de las organizaciones, Economía Clásica, Historia Económica y Social Mundial y Latinoamericana, Economía Neoclásica, Diseño Estructural y Procesos, Estadística para Economistas, Economía Keynesiana, Matemática para Economistas II, Planeamiento y Control Organizacional, Matemática para Economistas III, Sociología Industrial, Teoría de la Innovación y del Cambio Tecnológico, Desarrollo y Gestión de Proyectos Emprendedores, Organización Industrial e Ingeniería Financiera, y Laboratorio Interdisciplinario, Sociología Industrial, Tópicos de Comercialización, y Costos Industriales, pasarían a compartirse a la licenciatura en administración de empresas. ¿Cuáles eran las nuevas? Planificación y Proceso Decisorio, Gestión de Proyectos Emprendedores, Gestión en Economía Mixta, Gestión de Recursos Humanos, Sistemas de información contable I-II, Dirección Estratégica, Régimen Tributario¹⁵.

¿Por qué la estructura era tan compleja? Se comprende por la idea fundacional de Roberto Domecq¹⁶. Gustavo, respondía de la siguiente manera:

¹⁵ Este listado de asignaturas es el más reciente, sacando el taller de ciencias que ya no existe. Como tampoco el Curso de Aprestamiento Universitario, por lo que, quienes ingresan son considerados estudiantes universitarios.

¹⁶ Roberto Noël Domecq (1930 - 2017), fue el rector organizador de la UNGS. Para más información ver: <https://bit.ly/2Q7zWIN>

Domecq, le había impreso a la UNGS el enfoque que se conoce como la *Liberal Arts College*, es algo utilizado por universidades pequeñas, entonces la idea del primer ciclo universitario y segundo ciclo universitario [la universidad surge estructurada con el PCU y el SCU], lo que permite con un mismo ciclo universitario para atender de igual forma a más de una carrera. Por ejemplo la Universidad de San Andrés, había tomado como modelo el *Babson College*, una *Liberal Arts College* de emprendedorismo, y le venía espectacular, porque quien hacía relaciones internacionales pasaba por las mismas materias que quien hacía administración, con similar criterio sucedió en la UNGS, con la sofisticada diferencia de las troncales o menciones que te permitían acceder a más de una carrera, por ejemplo para estudiar economía podías hacer la mención en administración o sociales, pero por suerte cuando surge la carrera el modelo ciclado llega a su fin. Esto favoreció para que vengan muchos estudiantes de otras universidades, fueron infinidad de pedidos de equivalencias las firmadas, la mitad venían de la Universidad Nacional de Luján, me decían que no querían seguir cursando asignaturas para contadores, y la otra fuente enorme era la Universidad Tecnológica Nacional de Pacheco, quienes dejaban la Lic. En Organización Industrial, ¡menos mal que no usamos los fondos de la Secretaría de Políticas Universitarias en aquel momento para crear la carrera! (Entrevista a Gustavo, junio de 2023)

La estructura ciclada (PCU-SCU), pensada inicialmente como una estrategia educativa liberal y anglosajona en el conurbano, dejó de tener funcionalidad hacia el año 2013. Este tipo de experiencias se caracteriza por la educación de los primeros años en las disciplinas académicas, o profesiones, en este caso se veía reflejado en los diplomas o “títulos intermedios” en ciencias exactas, ciencias humanas, ciencias sociales, tecnología industrial y administración¹⁷. Esto no solo atraía a las nuevas generaciones de ingresantes de las secundarias de la región, sino además a estudiantes de otras universidades que empezaban a asociar las conveniencias del título en administración de empresas.

En términos financieros, la carrera era “barata”, porque docentes de la planta permanente pasarían a estar a cargo de diversas asignaturas. Siguiendo la explicación de Gustavo, no aceptar la propuesta y los fondos provenientes de la Secretaría de Políticas Universitarias, era a la vez, no crear una Licenciatura en Organización Industrial y sus implicancias.

El análisis integral de los contenidos mínimos de las asignaturas permitió recuperar debates sobre qué se enseña en administración de empresas, a nivel de grado en una universidad pública y gratuita. Y porque quienes

¹⁷ Para más información, se sugiere leer el informe de autoevaluación externa de la CONEAU (2011).

diseñaron el proyecto educativo, tomaron distancia de las *Business Schools* y los programas de *Business Administration*, radicados en Argentina desde los sesentas¹⁸. La carrera presenta asignaturas que siguen una perspectiva crítica, a la vez que se sostiene la perspectiva tradicional, con la particularidad de contemplar la coyuntura y la aplicación a nivel nacional. Lo que se evidencia en los casos de estudio sobre PyMEs, empresas públicas “recuperadas” de la privatización, empresas mixtas y de la economía social, y del ambiente emprendedor latinoamericano, a los que se tuvo acceso.

Esto lleva al debate sobre el tipo de currículo adoptado, en particular De Silva (1999), explora en perspectiva histórica este tema, marcando las diferencias entre lo tradicional, lo crítico y post crítico. El autor expresa lo siguiente:

“En el modelo de currículo de Bobbit, los estudiantes deben ser procesados como un producto fabril. Su palabra clave era “eficiencia”. El sistema educacional debería ser tan eficiente como cualquier otra empresa económica. Quería transferir a la escuela el modelo de organización propuesto por Frederick Taylor. (...) Los años 60s vienen a romper con lo tradicional, a partir de movimientos. Los movimientos de independencia de las antiguas colonias europeas; las protestas estudiantiles en Francia y en otros países; la continuación del movimiento por los derechos civiles en los Estados Unidos; las protestas contra la guerra de Vietnam; los movimientos de contracultura; el movimiento feminista; la liberación sexual; las luchas contra la dictadura militar en Brasil: son algunos de los importantes movimientos sociales y culturales que caracterizaron los años 60. No por coincidencia fue también en esa década que surgieron libros, ensayos, teorizaciones que pusieron en jaque el pensamiento y la estructura educativa tradicional. (...) En el fondo de las teorías del currículo hay, entonces, una cuestión de “identidad” o de “subjetividad”. Si quisiéramos recurrir a la etimología de la palabra “currículo”, que viene del latín *currículum*, “pista de carrera”, podemos decir que en el curso de esta “carrera” que es el currículo terminamos por convertirnos en lo que somos. (...) Es precisamente la cuestión de poder la que va a separar las teorías tradicionales de las teorías críticas y poscríticas del currículo. Las teorías tradicionales pretenden ser apenas eso: “teorías” neutras, científicas, desinteresadas. En cambio, las teorías críticas y las pos-críticas argumentan que ninguna teoría es neutra, científica o desinteresada, sino que está

¹⁸ Para seguir profundizando el tema de la educación managerial, los saberes ejecutivos, y producir una élite directiva eficiente y confiable para la industria del management (consultores, cazadores de talentos, escuelas de negocios, coaches) se sugiere leer a Vazquez Mazzini (2015) “La gestión del cariño” una etnografía sobre el aprendizaje y la enseñanza en una escuela de negocios del Gran Buenos Aires; y a Florencia Lucci (2016) “La era de los managers, hacer carrera en las grandes empresas”.

inevitablemente implicada en relaciones de poder. Las teorías críticas y poscríticas del currículo están preocupadas con las conexiones entre saber, identidad y poder” (De Silva, 1999: 6, 7, 13).

A nivel nacional, las estructuras curriculares de las diversas instituciones públicas y privadas, estatales y no estatales, variaron según la incidencia del mercado, en algunos casos los *Think Thank*, continuaron reproduciendo lógicas de los noventa, reproduciendo el pensamiento único en centros universitarios, sesgaron la mirada en función de la racionalidad de mercado. En otros casos, emergieron equipos alrededor de los Estudios Organizacionales en América Latina, que avanzan en una agenda de investigación “teniendo como escenario actual las señales de cambio estructural que se avizoran en nuestra región, donde las tesis de Ibarra-Colado cobran vida ante las protestas populares que suceden en Ecuador, Bolivia, Chile y Colombia, en un contexto de crisis de las organizaciones del Estado y un cuestionamiento cada vez más marcado al rol que cumplen las organizaciones de mercado” (Szlechter *et al*, 2020: 85).

En este panorama, la estructura curricular de la licenciatura en administración de empresas, refleja y pondera la territorialidad, el tejido productivo empresarial local, y la enseñanza focalizada en las problemáticas locales, sosteniéndose en los equipos de investigación propios que contribuyen al conocimiento sobre: los estudios organizacionales críticos, el desarrollo de la innovación y el desarrollo tecnológico, el estudio de las empresas sociales y públicas, las organizaciones de alta confiabilidad, entre otros temas. E interactuando con múltiples equipos interdisciplinarios de economía industrial, ingeniería industrial y administración pública¹⁹.

En consecuencia, los y las profesionales que transitan la carrera van desarrollando el ethos UNGS asociado tanto a la formación como a las experiencias dentro del aula y fuera de ella. Teniendo las bases y los conocimientos que lleva a concebirlos como sujetos con poder de decisión, elección y sentido crítico. Quienes se gradúan encuentran su trayecto laboral

¹⁹ En el marco del área de Administración diversos equipos de investigación llevan adelante investigaciones que retroalimentan la docencia, de igual modo, el área como economía históricamente son quienes contribuyeron con el enfoque PyME, y el equipo del programa de desarrollo emprendedor.

inicial en diversos ámbitos de acción o mejor dicho los “nichos ecológicos” -citando a Maturana, insertándose en el distrito industrial de Malvinas Argentinas, Pilar, o en Capital Federal, donde se alojan cada vez a más Cadenas Globales de Valor -entendidas a grandes rasgos como cadenas de mercancías compuestas por distintas actividades integradas en el tiempo y en el espacio que tienen como corolario la producción de bienes y servicios finales-, (Fernández, 2017: 51), o bien, estructuras organizacionales desgrasadas y esbeltas donde la administración por objetivos es la clave (Boltanski y Chiapello, 2002), tal como las transacciones afectivas, las reglas y las relaciones de dominación, en el sentido del gobierno emocional.

Por último, comprender y contextualizar la emergencia de la carrera en administración de empresas facilitó interpretar hacia dónde decidió avanzar un grupo de investigadores docentes para no replicar saberes ejecutivos y elitistas, que de alguna manera vienen a romper con lo establecido históricamente desde el *Mainstream* para recuperar el enfoque PyME y la inserción en el mundo globalizado, sin perder de vista lo regional. Y la esencia fundacional de la interdisciplinariedad.

Seguidamente, realizo la descripción densa de un incidente²⁰, en el marco de la elección del director de carrera de la licenciatura en administración de empresas. Siguiendo la perspectiva etnográfica y como parte de la producción del objeto de conocimiento, pude apreciar en un hecho disruptivo institucional, un incidente -en términos de Becker (2016)-, donde afloran diversas lógicas imprevisibles que tensionan posturas y roles en ámbitos institucionales, mientras ejercen su profesión.

²⁰ En el capítulo II, ampliaré la postura de Becker.

3. Del incidente al problema de investigación

“Nosotros estudiamos para ser managers, un manager es un político, que dirige la empresa, es lo que hace un administrador, tiene que desempeñarse con habilidades de la administración y la política, tiene que coordinar, controlar, dirigir, decidir. Un ingeniero no puede hacer eso. No lo sabe hacer. Sin embargo, nos ponen a competir con ellos. Pareciera que el mercado es la mano invisible que no se sabe qué pide, es una gran incertidumbre todo” (Entrevista a Florencia, primera graduada de la licenciatura en administración de empresas, 2019).

Durante la última semana de noviembre del 2018 el pasillo del IdeI estaba bastante caminado, iba y venía gente, y la sala de reuniones estaba permanentemente reservada, porque se llevaban a cabo las elecciones de los directores de las ocho carreras. En aquel momento, Gabriela Diker había retornado a la función de rectora luego de haber estado de licencia por cargo de mayor jerarquía en el Ministerio de Educación. Tras la derrota en las P.A.S.O del Frente de Todos (octubre 2021), y con el recambio del ministro Nicolás Trotta, regresó a su cargo en la UNGS. A nivel institucional, en el IdeI, el decano Néstor Braidot, inaugura su tercer mandato, no consecutivo.

La lógica estatutaria de la universidad exige determinados mecanismos democráticos para el gobierno de las diversas áreas, departamentos, institutos, coordinaciones, etc. Por lo que luego de los dos mandatos consecutivos de Gustavo como coordinador de carrera desde el 2013 al 2018, se debía elegir a una nueva persona. Al mismo tiempo, durante el año 2018, a fin de fortalecer el sistema de gestión universitaria se crearon con la reforma del estatuto, las figuras del director de carrera, los comités de carrera y los equipos de gestión de las carreras. Por lo que al director de cada carrera lo convoca el decano del Instituto, pero debe ser electo por una votación a mano alzada en el comité de carrera, integrado por dos estudiantes titulares y sus suplentes, un graduado/a y su suplente, dos docentes titulares y sus suplentes.

Por aquellos días de noviembre había hasta dos reuniones por día para la elección de los directores. En el pasillo del primer piso esperaban estudiantes, graduados, entre las 15 Hs. y las 17 Hs. La reunión de la carrera de administración de empresas estaba prevista para el 25 de noviembre, yo debía asistir porque unas semanas anteriores me habían nombrado parte del equipo de carrera y suplente en el comité de carrera. Leopoldo, del área de administración, era el elegido por el decano para el puesto.

Llegado el día, casi en el cierre del cuatrimestre, estuve en la oficina hasta las 16.55 Hs., luego fui directo al primer piso, a la sala 4124. Habitualmente, allí, sesiona el consejo y se reserva para ocasiones especiales, también lo usan los no docentes para almorzar todos los días, asimismo, puede ser solicitada por cualquier autoridad para concursos, presentación de tesis. Los estudiantes empezaron a llegar, yo me senté al lado de Nicky, consejero superior por la Izquierda y estudiante de economía política, estaba acompañando a Ludmila, estudiante de administración. Quería tomar distancia de los lugares centrales de la mesa, por eso me alejé a uno de los extremos de la sala lo más lejos del medio, donde estarían los que iban a votar, es decir, los titulares del comité. Los suplentes en estos casos son parte del público, con derecho a pedir la palabra, a hablar, a participar, e intercambiar opiniones o leer alguna carta. ¿Quiénes votaban? Dos representantes de estudiantes, la representante de graduados, y dos representantes docentes. Traducido en nombres, los estudiantes eran Emiliano y Ludmila, la graduada era Florencia, y los docentes eran Gustavo (quien dejaba el cargo de coordinación de la carrera) y Adolfo (docente del Instituto de Ciencias, instituto que tiene a cargo asignaturas compartidas con el IdeI, tal como introducción a la economía y problemas socioeconómicos contemporáneos). No votaba la Secretaria Académica, tampoco el candidato propuesto por el decano. Ya para las 17.30 la sala estaba llena, alrededor de 20 o 25 personas. Hacía calor, el aire no estaba encendido. El bullicio se terminó apenas comenzada la sesión, la Secretaria Académica, Noelia, daba la bienvenida y lee los dos temas en agenda a tratar. Los temas de agenda eran, por un lado, el tratamiento del director de carrera, y, por otro lado, la definición de la fecha de la segunda reunión del comité. Ella era quien

coordinaba esa sesión, por única vez, tenía como asistente a Eugenia, no docente del departamento técnico administrativo, quien tomaba notas para luego armar el acta.

Inmediatamente, luego de una breve introducción y de excusar al decano por su ausencia, le cede la palabra a Leopoldo para que presente su propuesta. En un tono amigable, armonioso, y mirando hacia ambos lados de la mesa arranca su discurso.

Dice Leopoldo²¹:

“La licenciatura en administración de empresas es una de las carreras más recientes en la oferta académica de nuestra institución, y se ha transformado en una de las más atractivas, a juzgar por el rápido crecimiento en su matrícula. Fruto de un arduo trabajo liderado por los y las referentes de nuestra institución en la materia, su diseño curricular refleja los principales debates del campo disciplinar. A su vez, para acompañar este crecimiento, numerosos profesionales se han sumado a los equipos de la carrera, aportando nuevas y valiosas miradas. Entiendo que mi desafío es ayudar a forjar conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes que lleven a estudiantes, graduados y graduadas de la carrera a transformar las organizaciones que integren. No queremos perder de vista el espíritu de quienes fundaron nuestra UNGS, ser una universidad transformadora y fuertemente ligada a su entorno, entiendo por eso que es necesario abrir el debate para la modificación del plan de estudios, ampliar redes interinstitucionales con otras carreras de administración de empresas, implementar instancias de diálogo entre los y las estudiantes y el director, el equipo de coordinación, el decano y otros investigadores docentes. Además, incorporar institucionalmente a graduados y graduadas de nuestra carrera, promover la presentación de trabajos de estudiantes, graduados y graduadas en reuniones académicas y profesionales; fomentar la organización de jornadas, seminarios, etc. sobre diferentes problemáticas del campo y que por supuesto, las empresas y otros actores nos conozcan, y que los y las estudiantes conozcan ese mundo en el que se desempeñarán profesionalmente”.

²¹ El relato lo reconstruyo a partir de notas de las actas escritas.

Una vez terminado su discurso, pide la palabra Florencia. Pedir la palabra es un acto habitual en estos ámbitos, para ello se levanta la mano y quien coordina la reunión anota y va cediendo espacios de la palabra por orden, tantas veces sea necesario, en general los oradores deben esperar la finalización de quien habla para luego seguir, no se permite dialogar. Florencia en el uso de la palabra, -siendo la primera y única graduada representante, elegida por el voto de graduadas y graduados en las últimas elecciones-, con voz firme, se presenta y lanza una pregunta a la mesa, mirando a Noelia, dice Florencia²²:

Por qué hay una sola propuesta de director, por qué habiendo más docentes para poder ser directores se nos presenta un solo candidato, por qué no podemos elegir, yo pensé que habría más postulantes para votar...

Luego de una pausa, le sostiene la mirada a Leopoldo y le dice,

Lo escuché atentamente, escuché su propuesta, pero no dijo cómo piensa hacerlo, es más, si usted no es administrador cómo piensa dirigir la carrera, qué conocimientos tiene para gestionar la carrera, qué sabe de la administración si no es administrador, acá hay otros docentes que pueden hacerlo y con amplia trayectoria, yo escuché atentamente lo que expuso, pero, cómo piensa hacer eso...vuelvo a reiterar ¡por qué el decano no abre las postulaciones, por qué hay un solo candidato que no nos representa! En representación de los graduados y de algunos estudiantes voy a presentar esta nota (le da un papel a Noelia), porque quiero que se tenga en cuenta nuestra postura y nuestra decisión, que no estamos de acuerdo en cómo se están haciendo las cosas, en cómo se decide un solo candidato.

Tras un breve silencio, Leopoldo pide la palabra. Él parecía nervioso, se acomodó en su silla y haciendo ademanes con sus brazos hacia los costados, mientras sostenía una lapicera -con la que había anotado todo lo dicho por

²²El relato lo construyo a partir de notas propias, las negritas utilizadas son para acentuar el tono de la voz.

Florencia-, trató de esbozar las primeras palabras que parecía haberlas seleccionado mentalmente, y con singular amabilidad y voz tenue dijo:

De acuerdo a lo presentado previamente, quiero decir que varios de los que están aquí me conocen, soy docente de la asignatura teoría de organización, hace varios años que estoy trabajando el tema de empresas sociales, innovación social, entre otros temas, no tuve la oportunidad de estar en asignaturas avanzadas, por eso no me conocen, pero los que están presentes y me acompañan en el equipo de dirección, quienes aportaron ideas, varias de las chicas están aquí [Paloma, Marina y Yo], saben que soy del diálogo, de los consensos, y pienso que la mejor manera es abrir los espacios para que los diversos claustros puedan participar y aportar a la carrera, asimismo, soy de la idea que en el futuro debiera estar al frente un graduado de la carrera. Por eso espero, que podamos trabajar juntos entre docentes, estudiantes, graduados y graduadas, y no docentes.

Leopoldo reiteraba la idea del consenso, de las reuniones, de los diálogos abiertos, de que la gestión debería llevarse de manera consensuada, compartida. El ambiente estaba muy tenso, el clima de incomodidad se podía percibir viendo las caras, todo en absoluto silencio, quedando a la expectativa de lo que pasaría. Terminada la intervención de Leopoldo, Adolfo pide la palabra. Adolfo, mirando a Leopoldo le dice:

¡Se nota que sos politólogo! ¡te gusta! ¡sabés hacer política! (sonríe al decirlo, jactándose de la broma). Lo conozco a Leopoldo, también entiendo la postura de los presentes, creo que todos aquí deseamos que la carrera siga adelante, y creo como lo dice él, sea de manera consensuada. Adelanto mi voto a la postulación de Leopoldo, salvo que existiesen otras oposiciones, apoyaría a la mayoría.

Más tarde, Noelia dice:

Dado que nadie está anotado para hablar, tomo la palabra para contestarle a Florencia. Quiero comentarte que los mecanismos institucionales impiden que se tenga en cuenta en esta instancia tu propuesta, tu nota, debido a que los postulantes a director y sus propuestas deben elevarse al consejo de

instituto y ser votados en la sesión. En todo caso, la propuesta debería haber pasado hace unas semanas, a fin de ser contemplado, no tengo otra respuesta, igualmente le hago llegar la nota al decano.

Nadie más pidió la palabra. Inmediatamente, se pasó a la votación.

Noelia dice:

Vamos a pasar a la votación para la designación de director de la licenciatura en administración de empresas.

¿Por la positiva?

(alzan la mano los dos docentes y un estudiante)

Tres votos.

¿Por la negativa?

Nadie.

¿Abstenciones?

(alzan la mano un estudiante y la graduada)

Dos abstenciones.

Bueno entonces dada la votación positiva, queda elegido el director de la carrera, que conste en actas, ahora seguiremos con la definición de la fecha de la segunda sesión del comité de carrera.

Tras la votación me retiré. Tomé mis cosas, saludé a Nicky y a Ludmila y sin hacer ruido caminé a la puerta, no miré las caras de nadie, solo bajé la mirada y rápidamente me retiré. Saliendo de la sala, a pocos metros de avanzar en el pasillo, veo la puerta abierta de la oficina del decano, y apenas me ve, me dice ¡Cecilia pasá! Estaba sentado, conversaba con otros ingenieros que estaban parados, la oficina es pequeña apenas entra el escritorio, el sillón y la biblioteca, apenas entré me comentaron que estaban esperando los resultados de la reunión. El decano me dice:

¿Qué pasó ahí? ¿Cómo salió la cosa? ¿Vos sabías algo de esto? Y me extiende una hoja...

Me acerco y agarro la hoja, era una nota, hice un *scanning* del título-cuerpo-firmas, buscaba palabras clave, me tenía que ir a pilates, mi apuro era ese, estaba en un brete. No podía entrar en detalles porque tenía que irme, entonces le devuelvo la nota, le digo que ni idea de eso, ¿de dónde lo sabría? En pocas palabras le dije que la votación había sido favorable para el candidato único, y que la graduada le había marcado la cancha, en términos políticos le cuestionó la postulación, por no ser administrador. En la nota se proponía como candidato a otro docente conocido, con amplios antecedentes y trayectoria que se respaldan con una lista interminable de títulos académicos, honores, lugares de estudio, actividades realizadas. Los firmantes eran graduados y estudiantes, conocía a varios. Antes de irme le reiteré al decano que no sabía nada de esa nota, un poco cortante anuncié que debía retirarme, estaba apurada, entonces saludé y me fui.

De camino a la clase de pilates, pensaba en Florencia, entendí que ser la primera graduada le daba espalda, su palabra tenía un valor especial porque efectivamente era la única licenciada en administración de empresas en ese comité. La autoridad detentada por ella, basada en sus saberes y conocimientos, la erigieron públicamente en una profesional de la administración que estaba resguardando el “espíritu de cuerpo” de quienes representaba. Este señalamiento, que me dejaba saber de su malestar, su bronca, se traducían en una llave a tener en cuenta para el desarrollo de mi investigación, por supuesto, me di cuenta varios meses más tarde, momento en el que logré ponerme en contacto con ella.

La primera semana de agosto del año 2019, obtuve una entrevista con Florencia. Me puse contenta, e inmediatamente le conté a Laura, mi hija, mi confidente académica. De la alegría pasé a la incertidumbre, estaba con dudas, nunca había hablado con ella. No nos conocíamos, solo de vista, intenté relajarme un poco y dejar la preocupación para el otro día. Ese sábado de agosto fue distinto a los anteriores, sabía que a las 17 Hs., tenía que ver a Florencia en la confitería 25 de mayo de San Miguel, la más histórica y emblemática, la más popular y accesible al bolsillo, en la que se

come abundante y rica mozzarella. No entendía por qué una joven bonita y refinada como Florencia había elegido ese lugar, luego pensé, tal vez le quedaba cerca la ubicación. En el transcurso del día intenté hilar mentalmente una presentación de mi tema, entonces me focalicé en algunas pistas para arrancar a conversar. Puntualmente quería que me cuente su experiencia como graduada de la UNGS y sobre su inserción actual, qué estaba haciendo, y por supuesto, tratar de abordar aquella situación en la que había participado. Pero primero tenía que contarle que había decidido el tema de investigación a partir de lo sucedido en el comité de carrera, tenía muchas dudas si lograría algún “feeling entre las dos”, estaba librada a la suerte. Lo único que tenía claro es que, ella al aceptar, quería hablarme, y yo estaba dispuesta a escucharla.

Llegué unos minutos antes, y Florencia estaba en la puerta central, en la esquina. Le toco el hombro, y le digo acá estoy, ¡hola!, nos metimos a la 25, y fuimos al primer piso por las escaleras. Ella eligió una mesa cerca de la ventana, nos sentamos y llamó al mozo, le pidió un café con leche con medialunas, yo un jugo exprimido de naranja. Hacía calor, nos tuvimos que sacar varias capas de abrigo, la calefacción estaba alta y el bullicio dejaba apenas hablar. Cerca de nosotras había un pelotero, lleno de niños y niñas que saltaban y gritaban. Apenas nos acomodamos, le agradezco por su tiempo, y ella me dice que justo debía venir a San Miguel, actualmente estaba viviendo en capital, se estaba mudando a un departamento por la zona de colegiales, y que, por la cursada y el trabajo, le queda mejor quedarse en capital. Aprovecho para comentarle los motivos por los cuales quería hablar con ella, entonces la introduzco en el tema que por aquel momento imaginaba, las elites y la incidencia en la administración, más precisamente, en la formación de los administradores. Y que me interesaba charlar con ella porque la había escuchado en una jornada sobre “las mujeres en las organizaciones”, donde relató la experiencia de participar en la PyMe familiar. Además, le digo que estaba escribiendo el proyecto de investigación para aplicar al doctorado en la UNLu.

Inmediatamente me dice que ella iba a estudiar en la UNLu, pero que finalmente optó por la UNGS. Y que, en aquel momento, no estaba

administración de empresas, estaba economía industrial, pero le gustó el campus porque le quedaba cerca de su casa, y además lo que más le motivaba era poder estudiar para ayudar a su familia en la PyME. Me cuenta que en el 2015 cuando abren la licenciatura en administración de empresas, se inscribe inmediatamente.

Sin preguntarle nada, empieza a hablar sin parar.

“Lo que puedo decirte es que las universidades del conurbano son disfuncionales al mercado, la carrera lo es, porque nosotros [UNGS] somos administradores con poca base en economía, a diferencia que en UNLu son administradores con base en contabilidad, somos administradores que adolecemos de la interpretación en política económica, y eso importante, al menos si tuviéramos más contabilidad”.

Le digo ¿cómo es eso? Me lo explicás, y me dice:

“Los administradores de UNGS, reciben incidencia de las economías y poco, no se profundiza en la macro, y hoy el mercado te exige que interpretes eso, es fundamental en las empresas. A diferencia de los que tienen base en contable, hacen contabilidad, llevan los libros de la empresa. Me da mucha bronca que pase eso, somos un grupo de estudiantes y graduados que pensamos así. Por ahora estoy alejada del comité de carrera, no puedo estar por los horarios y además por la distancia desde capital. También, en parte, me sentí desplazada, no me convocaron más, o al menos no recibí mails de reunión. Además, dejé de dar clases en UNGS, daba sistemas de información contable I, es contabilidad. Tal vez, me apresuré con Leopoldo y lo juzgué aquel día, lo vuelvo a ratificar y no vuelvo para atrás, si no sos administrador cómo vas a hacer para llevar adelante la carrera, si sos politólogo. Tampoco si sos sociólogo, o economista, no podés estar al frente de esa carrera. Eso da desmérito a la carrera, contribuís a lo que está pasando hoy en el mercado que está re loco, está todo dado vueltas, les da lo mismo si sos administrador, ingeniero, contador, economista. Por eso digo, que solo un administrador sabe lo que es un ser administrador y lo que hace. Lo que se enseña en las aulas no te sirve de nada. No te preparan para la práctica, solo te dan teoría y no te sirve. Apenas te hacen hacer unos ejercicios básicos. Yo lo puedo decir porque di contabilidad y además trabajé en empresas llevando la contabilidad, y nada se parece. Te lo vuelvo a decir, no cuestiono las habilidades y capacidades que tenga Leopoldo, sino que él no es del campo nuestro, es alguien ajeno ¿entendés? Es un coordinador de carrera, con todo lo que significa eso”.

La narrativa de Florencia me descolocó completamente, su postura como profesional de la administración de empresas, me desarmó, sentía que estaba alejada de su realidad, de la realidad que podía sentir un profesional en ese ámbito de acción. Por otro lado, insistía en las capacidades que tenía que tener un coordinador de carrera para afrontar la situación que atraviesa actualmente la universidad pública frente al mercado. ¿Qué era no preparar

para la práctica? ¿Qué significaba que el mercado está loco? A medida que seguía la charla, entendía menos. El asombro era recurrente, prefería quedarme callada y que ella siga hablando, seguía el hilo conductor de su enojo.

De repente me dice:

“Hoy un administrador asesora a las gerencias las áreas centrales de la empresa, lleva cuentas corrientes, paga a proveedores, esto se superpone permanentemente a lo que pueden pedirle a un ingeniero, a un contador, es decir, hoy somos comodines de lo que quiera el mercado. Por eso te digo que, lo que enseñan en el aula no sirve. La idea del comodín la asocio a un profesional en administración de empresas porque hasta hoy, a lo largo de toda su trayectoria, nunca pudo definir eso, porque ocupamos muchos roles. Entonces a eso me refiero con el rol de comodín, uno como administrador puede estar en finanzas, en impuestos, en logística, o sea que el título te habilita en un montón de cuestiones, en una empresa. También, podés estar trabajando en un ministerio, en el ámbito público, en un colegio, hay mucha posibilidad de salida laboral para un administrador de empresas. Ahora, también somos muchos en el mercado laboral, y muchos están sin trabajo. Entonces, ¿Qué está pasando ahí? Lo que yo creo es que hay una falta de conocimiento por parte de la empresa, en términos de qué hace cada profesional. Por ejemplo, hay muchos trabajos en los cuales eligen a un ingeniero y no un administrador. Por ahí ponen a un ingeniero como gerente de recursos humanos, en vez de a un administrador que, quizás podría ser un perfil más adecuado que un ingeniero. Entonces ahí, en esas cuestiones, el mercado no nos favorece. Pero en el resto somos comodín”.

“Es el hecho que usás un administrador para un montón de cosas, o sea, sinceramente sirve para todo. Menos, obviamente, no pondría a un administrador gestionando producción, creo que ahí un ingeniero industrial sería mejor, pero vos podés usar un administrador en todo sentido, es súper completo. Bueno, eso es el rol de comodín. En general piden profesionales, pero luego ellos te ubican según tus habilidades. Hoy las empresas, las consultoras, las áreas de recursos humanos ponderan mucho, van diseñando el perfil y lo que hacés cuando te toman, muchas veces no tiene nada que ver con lo que estudiaste, en la empresa todo es volátil, es dinámico, existe una complementación de saberes con el ingeniero y por eso hay mucha competencia. Pareciera que ser ingeniero suena lindo, suena bien, lo ven distinto, pareciera que tiene capacidades ideales”.

“Además, los sueldos son baratos, porque la empresa [Accenture], en realidad factura en dólares y en otras monedas, y nosotros cobramos en pesos que el tipo de cambio acá a la empresa le favorece. En comparación con otros países, terminamos siendo muy baratos. Tiene su mayor cantidad de equipo de la rama corporativa en la India y en Argentina, para que te des una idea porque es donde los sueldos son más jugosos para ellos, y con ellos me refiero a la alta pirámide, a quienes toman las decisiones”.

“Ahora estoy estudiando la Maestría en Finanzas de la Universidad Di Tella, fue un cambio grande. Pasé de la UNGS a la Di Tella, público a privado, un contraste interesante. Elijo la Di Tella, por una cuestión de

“cartulina”, porque el título es muy reconocido, más en finanzas, es la mejor de Latinoamérica en finanzas. Entonces bueno, yo tenía la plata, la pude gastar y listo ya está. Con ojos cerrados fui, pagué, una buena suma de dinero, me dolió en el alma, pero me servía en redes, podía llegar a más puertas. ¿Qué quiero decir con esto? Yo tenía una experiencia en la empresa de mi familia, una empresa que no es conocida, venía de una universidad siendo la primera graduada, entonces como que el mundo laboral tiene desconfianzas con esas cosas”.

No quise interrumpir su relato, era realmente enriquecedor y apabullante, traté de escucharla y seguir la conversación porque no sabía si la volvería a ver, o bien, si querría contarme más cosas de su vida profesional. Entonces, una vez que terminó de hablar le dije que su mirada como graduada me ayudaba a comprender lo que estaba sucediendo. Persistía mucha bronca en su relato, y si bien, ella identificaba contra quiénes era, no estaba segura de entender todo. Habían pasado dos horas, y en gran parte, sabía que la charla me había dado mucho más de lo que había pensado en mi casa. Tenía que alinear mis ideas y procesar sentidos, por eso me iba con más dudas que certezas. Evidentemente me estaba llevando de la mano al problema de investigación, pero yo no lo veía. Mi extrañamiento fue completo. En un impás de silencio, y disimuladamente, cerré mi cuaderno de notas, le puse el capuchón a la lapicera, a modo de anunciarle que era hora de irnos. Ella llamó al mozo, nos trajo la cuenta, y no me dejó pagarle lo suyo, entonces nos repartimos. Florencia agarró su campera, y me dijo espero que te haya servido, y estemos en contacto por cualquier cosa que necesites. Nos saludamos con un beso, ella se fue cruzando la avenida, en dirección para la plaza San Miguel, y yo fui caminando pensando en el comodín y el mercado.

En el siguiente capítulo II, se propone desarmar la descripción densa en clave teórico metodológica, para ello, se analizará el relato de Florencia a la par de la literatura elegida para la construcción del problema de la investigación. Asimismo, se describirá y fundamentará la estrategia metodológica, las técnicas utilizadas, el enfoque y la población elegida para el trabajo de campo empírico, de igual modo, se describirá el acercamiento al tema y a los antecedentes.

Capítulo II

Apéndice metodológico. Desarmando la descripción densa en clave teórico metodológica

1. La artesanía de entramar

“La idea del comodín la asocio a un profesional en administración de empresas porque hasta hoy, a lo largo de toda su trayectoria, nunca pudo definir eso, porque ocupamos muchos roles. Entonces a eso me refiero con el rol de comodín, uno como administrador puede estar en finanzas, en impuestos, en logística, o sea que el título te habilita en un montón de cuestiones en una empresa. También, podés estar trabajando en un ministerio, en el ámbito público, en un colegio, hay mucha posibilidad de salida laboral para un administrador de empresas. Ahora, también somos muchos en el mercado laboral, y muchos están sin trabajo. Entonces, ¿Qué está pasando ahí? Lo que yo creo es que hay una falta de conocimiento por parte de la empresa, en términos de qué hace cada profesional” (Entrevista a Florencia, 2021).

Durante la primera etapa de diseño del proyecto de investigación, pensé una y otra vez en la frase *comodín del mercado*, ¿qué tendría que ver en mi estudio? Pensé que había sido una pérdida de tiempo, que había fallado en aquella entrevista. Lo que había ido a buscar nunca apareció, pero ¿qué había ido a buscar? Los días posteriores, más relajada, pasando las notas empecé a ver el largo camino que tenía por delante, el desafío de “ponerme en los zapatos” de Florencia, familiarizarme con su relato y así recuperar el sentido e integrarlo con aquel incidente, al que me referí en el capítulo I. En el mismo evidencio un juego de fuerzas entre los docentes y la graduada que participaron de ese encuentro institucional, en el que se disputaron la autoridad y el poder, sobre el saber, en el campo de la administración de empresas.

Esa tarde, se cruzaron múltiples intereses, entre ellos la defensa por el “espíritu de cuerpo” -en términos weberianos-, de los docentes que detentaban cargos institucionales, como de la graduada que ostentaba su título de administradora de empresas, conocedora de su profesión. Ella conocía tanto lo que hacía, que esa tarde supo marcarles la cancha, aludiendo al mundo empresarial que frecuentaba. Estando allí fui observadora y espectadora, a la vez que, investigadora docente e integrante del equipo y del comité de carrera de la licenciatura en administración de empresas del Instituto de Industria del UNGS. Escuchar los argumentos de

Florencia me sirvieron para armar el rompecabezas, que aún no entendía. De este modo arribé al “campo”, explorando la categoría nativa de comodín, que me llevó a las preocupaciones y la cotidianidad de las personas que estudio, su idioma, sus jergas, los términos clave, las aceptaciones y rechazos (Guber, 2013).

Semanas más tarde de aquel incidente, logré reunirme con Florencia. En esa conversación que tuvimos en la confitería 25 de mayo de San Miguel, logré que me dijera cosas que no iba a encontrar fácilmente, eso me permitió empaparme de lo desconocido, que solo fue posible de obtener en esa relación entre el investigador y los sujetos de estudio. Hubo buena predisposición de ella hacia mí, me dejó saber de su vida y me mostró cosas que no veía, que no sabía y que no hubiese podido saber sin su consentimiento. Esa instancia de apertura hacia mí, el *rapport* (en el sentido de Hermitte, 2002; Bohannan, 2004)²³, con la entrevistada en ese medio particular que nos rodeaba, en determinado momento de su vida y la mía, generó empatía y confianza mutua. Esto ayudó a que pudiera asumir el rol nativo, y convertirme en “topo”. Siguiendo a Hermitte (2002), “el antropólogo puede adentrarse en las interrelaciones de los hechos culturales, las redes, las relaciones sociales, y la trama de la cultura humana y discernir lo económico en lo religioso, lo político en lo social, y lo social en lo económico. (...), el antropólogo adoptando la perspectiva del topo, percibe los sistemas microcósmicos, las relaciones que están muy por debajo de la observación superficial (Wolf, 1964)” (Hermitte 2002: 286). De este modo, durante todo el tiempo de mi cercanía con las entrevistas, metiéndome y hurgando en los planos implícitos y explícitos, conscientes e inconscientes, pude conocer acerca del significado del comodín del mercado.

²³ En diversos textos se expresan formas de *rapport*, en el caso de Hermitte, indica en qué consiste “ser aceptado” en la comunidad estudiada, ser admitido y lograr participar a través de diversos canales, señala un ejemplo particular durante su trabajo de campo en Pinola, y además cita a Paul (1953) quien detalla circunstancias de campo, maneras de acercarse a quienes se estudia. En el caso de Bohannan, se aprecia el *rapport* durante su estadía con una tribu africana, aprovechando sucesivas oportunidades de acercamiento con los más ancianos, leyéndole cartas, escribiendo lo que le pedían, y compartiendo momentos, bebiendo, y ella accediendo a leerle la trama de la obra de Shakespeare, *Hamlet*. En esas oportunidades de intercambios, fue descubriendo interpretaciones y cosmovisiones inesperadas de la obra literaria.

Los temas de las charlas con Florencia fueron apareciendo en las conversaciones con mi director de tesis, diría que fue la punta del ovillo. La claridad de Diego para anclar el tema en el campo de estudio, me sirvió para avanzar. Paulatinamente, fui acercándome a debates, discusiones, y seminarios. Este largo camino inicia en el año 2018, cuando decido cursar el seminario con Diana Milstein, retornando al Instituto de Desarrollo Económico y Social (IDES). Ese año empecé a escribir el proyecto de investigación, que luego presentaría en la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). El seminario de articulación etnográfica, me brindó un abanico de posibilidades a partir de lecturas etnográficas en educación, sociología, salud, como en diversos abordajes de estudio. En particular, destaco la lectura de Mills (1994) sobre la “artesanía intelectual”, -entre otros que menciono más abajo-, que me llevó a una forma particular de hacer investigación cualitativa, a través del archivo propio. El archivo, o en mi caso, el cuaderno de notas virtual, me permitió recuperar los recorridos efectuados, las descripciones, e interpretaciones, de lo observado, etc. Allí volqué periódicamente, elaboraciones, relaciones de ideas sobre sujetos, enfoques, y situaciones que fui entramando para delinear el problema de investigación. Dice Mills (1994):

“En el archivo que voy a describir, están juntas la experiencia personal y las actividades profesionales, los estudios en marcha y los estudios en proyecto. En ese archivo, vosotros como trabajadores intelectuales, procuréis reunir lo que estáis haciendo intelectualmente y lo que estáis experimentando como personas. No temáis emplear vuestra experiencia y relacionarla directamente con el trabajo en marcha; (...) llevando un archivo adecuado y desarrollando de ese modo hábitos de auto-reflexión, aprendéis a mantener despierto vuestro mundo interior; (...) el archivo os ayuda también a formarnos el hábito de escribir” (1994: 207-208).

Esa artesanía, la traduzco en momentos a lo largo de mi día donde aproveché para escribir, para anotar cosas leídas, cosas por leer, datos, reflexiones, garabatos o esquemas conceptuales que pongo en relación con lo dicho por mis informantes. Durante el relevamiento del campo empírico, fue sumamente útil para poder captar los encuentros que mantuve con varias de mis entrevistadas, a fin de, recuperar el momento, la situación, el diálogo, los gestos, el lugar y lo vivido. El registro de sonidos, imágenes, sentidos,

olores, y las expresiones, diría las “instantáneas de la realidad”. A esto, Guber (2014) le denomina medios técnicos e información sobre el proceso de campo, ella dice:

“El registro es una valiosa ayuda: 1) para almacenar y preservar información, 2) para visualizar el proceso por el cual el investigador va abriendo su mirada, aprehendiendo el campo y aprehendiéndose a sí mismo, 3) para visualizar el proceso de producción de conocimientos que resulta de la relación entre el campo y la teoría del investigador, proceso que en las notas queda a cargo exclusivamente de quien hace el registro. (...) lo que el investigador tiene en su registro es la materialización de su propia perspectiva de conocimiento sobre una realidad determinada, (...) menos etnocéntrica que incorpore la perspectiva nativa. Para que el registro se oriente en esta dirección, es necesario explicitar a cada paso, en la medida de lo posible, la intervención conceptual de quien registra para abrir su mirada, reconociendo los contrastes con el mundo social en estudio e interrogándose por el significado, dentro de su propio marco conceptual y en función de su objeto de conocimiento, del material obtenido y transformado en dato” (2014: 94-95).

El registro en el cuaderno virtual, me ayudó en toda la investigación, pero más en el inicio porque allí describí el incidente mencionado, como parte de la producción del objeto de conocimiento. En términos teóricos, ante un incidente, el etnógrafo, se ubica de hecho y metodológicamente, como un agente extranjero respecto de la población estudiada. En ese “incidente” (Becker, 2016), pude apreciar, diversas lógicas imprevisibles entre actores en sus diversos roles en ámbitos institucionales, ejerciendo su profesión. Becker explica que las experiencias de investigación emergen de descubrimientos imprevistos, así lo refleja en su obra “Mozart, el asesinato y los límites del sentido común” donde cita como ejemplos sus descubrimientos en los viajes a Brasil y a Francia, cuando atraviesa una serie de situaciones imprevistas, e invita a razonar a partir de pequeños incidentes. Así lo dice:

“Los trabajos con los que si decido avanzar y terminar siempre comienzan con una exploración como esa (en relación al incidente en París). Los investigadores a menudo juegan esos juegos, para mí, es un tipo de ejercicio que mantiene activas ciertas habilidades mentales importantes. Mucho de lo que pienso no pasa de ser una ensoñación, pero las conclusiones permanecen como un reservorio de posibilidades sobre las que podría haber comenzado un trabajo serio si las cosas se hubieran dado así” (2016:56).

A partir de la mirada del autor, fue enriquecedor pensar determinadas acciones de los individuos en la sociedad, es decir, explorar detenidamente ciertos momentos, que a simple vista aparecen en nuestras vidas y son vivenciadas. Recuerdo que el incidente fue un evento inesperado. ¿A qué me refiero? Son lugares donde predominan las estructuras burocráticas por excelencia, la agenda del día se conoce con varios días de antelación, la citación es pública, la reunión gira en torno a una mesa donde los y las invitadas intercambian opiniones, toman decisiones, y votan candidatos o candidatas. Por todas estas razones, lo sucedido aquella tarde salió del marco de la previsibilidad, la calculabilidad y lo estipulado. Lo resumo, en una palabra, asombro. Que más tarde se convirtió en interpretación de los hechos, análisis de las narrativas y de las biografías, lo digo en plural porque si bien, inicié la investigación con los relatos de Florencia, luego fui encontrando otras voces de graduadas.

En simultáneo a las lecturas mencionadas, en el año 2019, decido cursar el seminario de Sandra Carli, sobre “La experiencia universitaria, las trayectorias e identidades en la universidad”. Participar de las clases me acercó a temáticas desconocidas, por lo que el material teórico me permitió reconstruir diversos debates y análisis desde el campo de la educación y la experiencia universitaria. Paulatinamente, esos lentes de otro mundo, me reintrodujeron a pensar la identidad profesional, en administración de empresas, en una universidad pública del AMBA. Rescatar enfoques de la identidad institucional, entre debates que atienden a: la autoridad de la enseñanza académica, las disputas entre las disciplinas, el avance del mercado sobre la formación académica y la profesión académica en la sociedad del conocimiento, la era del capital y la configuración de los neosujetos, la reconfiguración en el marco del escenario global y de exigencias del mercado; me abrió el panorama alrededor de los dilemas emergentes en el terreno de la formación y de la producción de conocimiento de los sistemas universitarios y de las exigencias del mercado. A la vez que, me dejó conocer a las autoras que más abajo retomaré en los antecedentes de la investigación.

Haciendo el seminario con Pedro Blois, en el año 2020, estudié todo lo vinculado al mundo de las profesiones, el arte y los intelectuales, allí empecé a evidenciar que la profesión no se trata de algo individual, sino que todo sucede en redes de relaciones de los sujetos. Es así como las lecturas sobre “los mundos del arte” de Becker (2018) y desde la sociología de la experiencia de Eyal (2013)²⁴, me orientaron a la hora de delinear el entramado sociomanagerial. Desde ese momento, entendí que debía articular la identidad profesional en un marco interpretativo, en un sistema, el cual podría proveerles a las personas apoyos, contención, ayudas buscadas o fortuitas, e infinidad de lazos invisibles que se van trazando a medida que fluyen las trayectorias.

La lectura de Becker, contribuyó a romper con la imagen del artista como genio creativo en la sociedad, como mito, y sostener que, en los mundos del arte, el trabajo artístico, como toda otra práctica humana, incorpora la actividad cooperativa de una serie de personas. Es decir, el arte es el resultado de una acción colectiva, y por lo tanto el éxito del artista. Esta forma de abordar la comprensión de los mundos del arte la utilice para terminar de moldear mi tema de investigación. Es decir, pensé a los individuos en sus propios entramados de relaciones, donde se van asignando roles, actividades, posicionamientos, y de a poco se redefinen según las convenciones externas de su *self*. Tal como dije arriba, busqué interpretar el “campo” de mis entrevistadas, y para eso, fue clave observar la urdimbre de relaciones, la contextualización en tiempo y espacio. En algún punto, durante el transcurso de la investigación me encontré indagando sobre las convenciones que inciden en la identidad: ¿quiénes las diseñan y cómo operan en la identidad?, ¿cuáles son las que envuelven al profesional en administración de empresas?, ¿cómo es el mundo que habita ese profesional?, ¿qué interacciones existen en ese mundo?

Al respecto de los aportes de Eyal (2013), puedo decir que me ofreció otra manera de abordar la noción de profesión, en favor del relacionamiento y la expertise. El autor propone una nueva forma de ver lo que hacen los profesionales en sus ámbitos laborales y cómo llevan adelante su saber

²⁴ Autores que ampliamente abordo en el capítulo III.

experto actuando en una red de relaciones. En su acción cotidiana con otros, empiezan a identificarse ya sea de manera positiva o negativa, eligen actuar siguiendo un rol definido en el ámbito institucional u organizacional. En esta tesis, resulta pertinente, dado que la identidad profesional se inscribe en ámbitos universitarios y laborales, por donde transitan mis entrevistadas.

Por último, recientemente, en el año 2023 cursé el seminario de Felicitas Acosta, en torno a “la educación secundaria y los procesos de expansión de la escolarización”, este supo darme las últimas herramientas para terminar de comprender la matriz de configuración de los sistemas educativos modernos y la función de origen de la escuela secundaria. A grandes rasgos, el seminario me ayudó a conocer el panorama de los sistemas educativos siguiendo los enfoques de Ringer (1992), alrededor del sistema educativo moderno, específicamente la sistematización y la segmentación del sistema educativo moderno, como así también de las marcas de origen escuela secundaria. Asimismo, me llevó a conocer los debates sobre las oportunidades educativas que traen consigo los sistemas expansivos (inclusivos), ejemplificados en el análisis de Wiborg (2004) y Green (2006), quienes estudian tanto la igualdad educativa como la desigualdad, en determinados estados de la Unión Europea. Particularmente, indagar determinados sistemas educativos expansivos, me facilitó comprender por qué determinadas identidades profesionales arraigan fuertemente en el nivel medio, y llegan a consolidarse en el nivel superior. Es que la configuración de la escuela secundaria en la Argentina reconoce similitudes y diferencias con modelos de otros países, surge así el colegio nacional (y otras especies, como las escuelas técnicas, escuelas de comercio, y hasta el propio polimodal), con características de países europeos que pasaron a ser instituciones de referencia, a la vez que, las encargadas de la formación de las clases dirigentes, y futuros profesionales para el estado y el mercado (Acosta, 2020). Retomo este análisis y lo utilizo en el marco de este estudio doctoral, en particular, me detengo en la etapa en la escuela media (polimodal), y señalo algunos aspectos de la modelización de la profesión en administración de empresas, a partir del relacionamiento con el lenguaje contable.

Finalmente, la artesanía de entramar, fue un desafío que inicié en el año 2018, y aún continúa. El camino que elegí, no es el único posible, fue el que estratégicamente logré diseñar para dar cuenta de un tema pocas veces explorado en la disciplina de la administración de empresas en la actualidad, pero tan presente en los mercados y en las consultoras de recursos humanos. Sí entiendo que durante este camino me dejé llevar por procesos de investigación sumamente flexibles, presté atención a las oportunidades que iban apareciendo y articuladamente junto a mis directores tomé decisiones para avanzar en las diversas etapas (construcción de conocimiento, relevamiento, análisis y escritura de esta tesis). Si bien hasta aquí señalé cómo fui adentrándome paulatinamente en el tema de la identidad profesional en entramados sociomanageriales, de aquí en más, describo y analizo, los antecedentes de la investigación en el marco de la temática de las relaciones entre la educación, la formación para el trabajo, y la identidad profesional. Por todo el recorrido mencionado, entiendo que todas estas temáticas se encuentran íntimamente relacionadas, y dan cuenta desde dónde decido el abordaje teórico conceptual.

2. Antecedentes de la investigación

A lo largo de las últimas décadas, desde diversas disciplinas de las Ciencias Sociales y las Humanidades, se vienen realizando estudios que contribuyen a la comprensión de la identidad profesional y su complejidad. Para ello, en primer lugar, presento un conjunto de autoras que escriben desde la educación, y me permiten poner atención en el sujeto universitario y en las incidencias del mercado, en relación con el espacio académico. Para ello retomo a Carli (2012), Aronson (2006) y Pierella (2014). En segundo lugar, desde la sociología, me interesa retomar algunos autores que construyen a la identidad de manera relacional, desde la experiencia, y desde la subjetivación en el mundo contemporáneo, cito a Jaramillo (2014) y Blanco-Echeverry (2022), en tercer lugar, a partir de Stecher (2016), Soto, Stecher y

Valenzuela (2017) y en el marco de la psicología social la literatura me acerca a los debates sobre las formas de gubernamentalidad neoliberal que operan en la identidad laboral de los profesionales; por último, desde el management crítico feminista, los estudios identificados muestran que la identidad es liminal, y se va construyendo con la experiencia en las organizaciones, de este modo resultan las múltiples transiciones de los “yoes”, por lo que retomo a Ibarra (2003, 2016, 2020), e Ibarra y Petriglieri (2010).

Para la construcción del sujeto universitario, del Conurbano, resultó un hallazgo la lectura de Carli (2012) en “El estudiante universitario, hacia una historia del presente de la educación pública”. Ella se pregunta por la experiencia universitaria, y lo que significa estudiar en una universidad pública en la actualidad, esto es relevante para indagar la construcción de la identidad profesional. La autora señala que emplear la expresión “experiencia universitaria”, introduce una nueva perspectiva en los estudios sobre la universidad que atiende a las prácticas de los sujetos institucionales, sus reflexiones, sus modos de vivir en la universidad, de pensarla, de narrarla. Recojo además el análisis latente, alrededor del binomio sujeto-institución, donde queda implicado el proceso de identidad y de identificación estable/inestable. Resulta un hallazgo para el análisis poder describir de manera relacional la identidad de las entrevistadas, e ir develando el par identidad-identificación, en un tipo de institución particular. Siguiendo el relato de Carli, hacia la página 42, refuerza la noción de identidad citando a Hall, quien dice: “Es el punto de sutura entre, por un lado, los discursos y prácticas que intentan interpelarnos, hablarnos o ponernos en nuestro lugar como sujetos sociales de discursos particulares y, por otro, los procesos que producen subjetividades, que nos construyen como sujetos susceptibles de decirse” (Hall, 2003: 20).

Carli (2012), ya en el capítulo 8, escribe sobre los horizontes de la graduación, ritos, creencia y balances. El capítulo me invita a explorar la categoría del graduado universitario, un pasaje condicionado por varios aspectos de acuerdo a la experiencia de cada persona. La autora pone el acento en la devaluación de las credenciales universitarias y las

imposiciones del mercado, que fueron determinando las condiciones para la empleabilidad. De manera similar, Aronson (2013), en “La profesión académica en la sociedad del conocimiento”, analiza el concepto de profesión académica en el marco del tránsito de la sociedad industrial a la sociedad del conocimiento, e introduce la noción de competencias de empleabilidad, donde invita a comprender los desafíos de las universidades y su formación actual, por lo que rescato entre sus reflexiones que la universidad y la profesión académica se han convertido en funciones de la economía, atravesadas por un ethos empresarial. Por su parte, Pierella (2014), en “La autoridad en la universidad: vínculos y experiencias entre estudiantes, profesores y saberes”, me introdujo en los debates sobre la autoridad de la universidad como lugar donde se produce conocimiento y se enseña, al mismo tiempo que me acerca al concepto de identidad. La autora sostiene que “las identidades nunca son singulares, sino construidas por múltiples maneras a través de discursos, prácticas y posiciones diferentes, a menudo cruzadas y antagónicas. Están sujetas a una historización radical, y en un constante proceso de camino y transformación” (Hall, 2003:17). Por lo que las identidades devienen, de un proceso de narración de sí en el que es posible identificar un universo polifónico de referencias, narraciones en la que podemos leer los efectos diferidos de la trasmisión.

En este proceso ocupan un lugar “el desencanto y la decepción que se pondrían de manifiesto cuando se constata que aquellos que encarnan el lugar del supuesto saber no son dignos de detentarlo. Las posiciones entre los que enseñan y los que aprenden se invierten, pero no por efecto de una táctica de erosión del poder profesoral por parte del cuerpo estudiantil, sino por la percepción de un abandono de la posición delantera por parte del docente, quien queda rezagado y deslegitimado” (Pierella, 2014:86). Emerge la disputa entre campos profesionales, o al menos son síntomas que salen a la luz cuando el graduado se encuentra con otros y junto a otros haciendo tareas, desplegando lo que aprendió en la universidad. Ya lo señala la autora en un ejemplo similar, entra en juego la identidad de la carrera profesional, los alcances, las atribuciones del título, jerarquía, pertenencia,

las disputas en el mercado laboral. Nuevamente el conflicto por la autoridad, y en este caso de la disciplina.

Por su parte, Jaramillo (2014) contribuye desde su obra “Identidad profesional y el mundo del trabajo contemporáneo: Reflexiones desde un resumen de caso”. Allí, la autora estudia cómo se configura la identidad profesional, entendiéndose como sinónimo de identidad laboral, a la luz de las características del mundo del trabajo contemporáneo, que exige a los sujetos que quieren insertarse y mantenerse en los distintos mercados de trabajo, ciertas formas de relacionarse, las cuales incluyen la interiorización de discursos asociados a la autonomía, la independencia, la competencia entre otros aspectos, que llevan a la responsabilización del individuo sobre su propia vida, y por tanto sobre su empleabilidad. La autora reflexiona a partir de un caso que me permite leer la narrativa de la participante, como así también conocer la técnica del árbol de asociación de ideas, donde muestra cómo son producidos hoy en día los sujetos laborales que, teniendo éticas de trabajo híbridas, pueden moverse en las exigencias del mundo del trabajo, además de ser reconocidos como trabajadores exitosos.

Para el abordaje de la identidad profesional, la referida autora retoma las propuestas de Karl Scheibe (1995), quien se basa en los planteamientos del interaccionismo simbólico que pueden ser encontrados en la obra de George Mead (1934/1973), y en la teoría de roles o enfoque dramático de Erving Goffman (1959). Asimismo, antecedentes de Kate Walsh y Judith Gordon (2008), que ayuda a comprender cómo la persona pone en juego distintas identidades cuando realiza su trabajo, entre estas pueden estar la identidad organizacional -adoptando los valores y referentes de actuación de la organización para la que trabaja-. Para este análisis tiene en cuenta la postura de Claude Dubar (1998), quien realiza el análisis de las trayectorias sociales articulando dos aspectos del proceso biográfico. La trayectoria objetiva que se define como la secuencia de posiciones sociales ocupadas durante la vida, medidas por categorías estadísticas y condensadas en una tendencia general (ascendente, descendente, estable, etc.); en cambio, la trayectoria subjetiva se expresa en varios relatos biográficos, a través de categorías inherentes referidas a mundos sociales y condensables en formas

heterogéneas de identidad. El enfrentamiento de ambos análisis adquiere toda su importancia a la hora de intentar aprehender las identidades sociales como procesos a la vez biográficos e institucionales.

En suma, Blanco Echeverry (2022) desde *¿Cómo entender la identidad profesional hoy?* Orienta su mirada desde la sociología de la experiencia para comprender el proceso de edificación de la identidad profesional. Este enfoque sociológico basado en Dubet, François y Martucelli (1998), Dubar (2015), Martucelli (2007), permite analizar cualquier profesión contemporánea y ofrece otra perspectiva a quienes desean asumirlo como tema de estudio. La identidad profesional hoy obedece así, a un proceso complejo, no lineal, diferenciado y atravesado por la subjetividad, al fundamentarse en las biografías personales para consolidarse. La sociología de la experiencia coincide con las teorías interaccionistas en que las profesiones y la identidad profesional son construcciones sociales, productos de un vaivén entre lo objetivo y lo subjetivo, donde el individuo es quien da sentido a la información y parámetros recibidos de los demás. Reconoce a su vez que las profesiones aducen a un conocimiento exclusivo, formalizado en un entorno académico y social dispuesto para ello, que les garantiza a los individuos (y a sus profesiones) un lugar, una jurisdicción en el mercado laboral y, por ende, en el entramado social. Desde esta vertiente sociológica, la identidad profesional no se instala tácitamente en el individuo a partir del momento en que ingresa a la universidad, donde tiene contacto con unas normas, unas prácticas, un currículo académico, un código ético, unos docentes y pares que reproducen dinámicas propias de la profesión. La identidad profesional no se configura unilateralmente de arriba (institución educativa) hacia abajo (los sujetos). Por el contrario, supone un proceso biográfico que posibilita cimentar la identidad desde antes de que el individuo ingrese a una universidad, se extiende a su experiencia institucional con la profesión y posteriormente a su incursión en el mundo del trabajo, finalizando en su retiro o jubilación.

Desde la psicología social, es relevante el aporte de Stecher (2016). El autor, escribe en el marco de los estudios organizacionales, sobre la gubernamentalidad y el capitalismo flexible. Desarrolla la teoría de Foucault

y debate perspectivas de la psicología social del trabajo en América Latina, para ello retoma a Rose (2006), Miller (2001), Boltanski y Chiapello (2002). En su análisis interroga críticamente las transformaciones laborales y subjetivas ocurridas en América Latina. Analiza cuatro rasgos de la racionalidad de gobierno de la empresa flexible –capital humano, incorporación de la vida y la subjetividad social al proceso productivo, tecnologías posdisciplinarias de control, nuevo ideal de trabajador flexible–, destacando los modos de subjetivación laboral que promueven, así como sus afinidades con las lógicas de la gubernamentalidad neoliberal. Permite indagar acerca de las formas de gubernamentalidad donde subjetivan los profesionales. Al mismo tiempo que es enriquecedor su aporte teórico latinoamericano sobre la historia de la gubernamentalidad neoliberal y sus formas de dispositivo de gobierno. También retomo a Soto, Stecher y Valenzuela (2017) “Interpelaciones identitarias en el trabajo: Propuesta para la comprensión de los procesos de construcción de la identidad laboral”; ellos proponen un modelo para analizar la relación entre la construcción narrativa de la identidad laboral y las dinámicas de interpelación identitaria en el mundo del trabajo. Se diferencian tres planos de interpelación - discursivo, estructural y de interacciones locales -, que pueden divergir o converger entre sí o en relación a la identidad para sí (heredada o anhelada) del sujeto. Hacer foco en las dinámicas de interpelación identitaria en el trabajo permite dar contexto y sentido al ejercicio reflexivo e interpretativo de construcción narrativa de la identidad en el trabajo.

Para cerrar, desde el management crítico feminista destaco los aportes realizados por Ibarra quien escribe desde el año 2003 sobre el tema de identidad profesional. Inicialmente en ese año, la autora presenta “*Working Identity: Unconventional Strategies for Reinventing Your Career*”, donde estudia un modelo de reinención profesional diferente al propuesto por las escuelas de negocios, donde los roles se adaptan a la empresa. Ella arriba a la conclusión que la transición de carrera no es un camino directo hacia una identidad predeterminada, sino un viaje sinuoso, durante el cual probamos una serie de “yoes posibles”. Este trabajo continúa en otra publicación, Ibarra y Petriglieri (2010), “Identidad, trabajo y juego”, donde proponen

introducir el concepto del juego de identidad, definido como el compromiso de las personas en un ensayo provisional pero activo de posibles futuros roles y la transición del rol laboral. Otros escritos de la autora llevan a pensar la idea de liminalidad y profesión laboral construida y transformada, en tal sentido en el año 2016 escribe *“Betwixt and between identities: liminal experience in contemporary careers”* y en el año 2020 *“The liminal playground: identity play and the creative potential of liminal experiences”*. En ambos casos sigue las experiencias liminales estudiadas por antropólogos como Van Gennep y Turner, desde los setenta, analizan el proceso ritualizado de transición de un estatus social y de una identidad a otra. Lo mismo sucede en las carreras contemporáneas, donde la liminalidad no siempre resulta de una transición simultánea de rol e identidad, sino que puede desarrollarse a través de diferentes secuencias de cambios internos y externos e incluso puede estar completamente divorciada de cualquier proceso de transición. La liminalidad moderna también es a menudo menos finita, más abierta o incluso de naturaleza permanente, como en el desempleo a largo plazo, en profesiones vistas como inherentemente liminales, o en el caso de los biculturales. Los estudios de Ibarra resultan un gran hallazgo para mi tesis debido a que aportan una línea de estudio novedosa, poca explorada en el ámbito organizacional, donde los múltiples roles van emergiendo a medida que las exigencias laborales presionan a los sujetos. Es así como, en ese juego las fronteras entre las personas y los espacios laborales, mantienen una relación directa con las ideas de Goffman y las personalidades afloradas de la teatralidad.

3. Análisis en clave teórica

En Argentina, el punto de inflexión fue el avance de la educación empresaria sobre la educación universitaria, con mayor preponderancia en la década de los noventa -momento en que los saberes dejaron de ser exclusividad de las universidades, y pasaron a ser diseñados por los managers y directivos de empresas (Aronson, 2013)-, en el marco de los

debates alrededor del mito del estado mínimo y de la Nueva Gestión Pública (Oszlak, 2003; Ramió Matas, 2001), que iban a la par de la promoción de profesionales que debían adaptarse al cambio y a la modernización creciente, del capitalismo flexible (Figari, 2013). La “mano invisible”²⁵ cuestiona profundamente la formación académica de los ámbitos universitarios, y de tal forma, interviene en los perfiles de un/a administrador/a de empresas, ingeniero/a, economista, contador/a, etc. Como en el borramiento de los territorios disciplinares (Becher, 2001), generando el desconcierto y la perplejidad de jóvenes que aun mentalmente siguen imaginando las categorías profesionales u ocupacionales que les enseñaron en el nivel medio y superior. Se abren debates sobre las tensiones que atraviesan a la autoridad académica y la desaparición de la autoridad pedagógica, como el desapego que le produce el aula y su rechazo.

El cuestionamiento de la noción de autoridad y de los saberes académicos (Pierella, 2014), lleva a posicionar a otro nivel lo aprendido en las empresas. Y más aún, cuando la deliberación sobre los puestos de trabajo que ocupan los y las profesionales en administración se organizan con base a los perfiles del mercado laboral, tan distantes y lejanos de la universidad. Agentes que interactúan en el mercado y empresas instalan la necesidad de preparar sujetos profesionales capaces de lidiar y navegar en un mundo de escenarios inquietos e intensos de cambios veloces, donde la formación universitaria queda en un segundo plano, de igual modo que las “credenciales”, la “cartulina”. En la última década, jóvenes profesionales que se gradúan en la Licenciatura en administración de empresas en la UNGS, eligen desempeñarse en firmas que pertenecen a cadenas globales de valor, y se desarrollan en equipos basados en conocimientos, desde donde se erigen como actores que saben lo que quiere el mercado. Es por ello que, desde su rol como analistas en finanzas ponderan los saberes adquiridos en la empresa, y tensionan con la identidad profesional adquirida durante la formación de grado, en la universidad.

²⁵ Se puede profundizar sobre ciertos debates actuales que se están en la Argentina en la siguiente nota periodística De Pablo (2023) *Cuántos problemas de la sociedad soluciona la mano invisible*, en <https://www.lanacion.com.ar/economia/cuantos-problemas-de-la-sociedad-soluciona-la-mano-invisible-nid27082023/> (extraído el 25/9/23)

Pareciera que, en esta época postfordista y post pandémica, diversas entidades internacionales -como la Organización de las Naciones Unidas y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe-, sostienen que transitamos la revolución industrial 4.0, momento en el que emerge un nuevo tipo de fragilización de las vidas, al vivir expuestos al estrés constante que ocasiona la mentalidad y las emociones positivas, que las empresas globales solicitan para sus ciudadanos y ciudadanas. Entiendo, en este mundo globalizado, que los y las administradoras de empresa pasan a ser sujetos ideados de la inteligencia financiera del *cash-flow*, y del cálculo del Yo (Fridman, 2019; Miller, 2001), que el monopolio cognitivo emocional de sí alrededor de una expertise que descansa en la red de relaciones que mantiene con Otros, como con las estructuras organizativas, las personas y las cosas (Becker, 2016; Eyal, 2013). Asimismo, como producto de esas relaciones dominan tecnologías centrales y de apoyos, básicamente tecnologías blandas, legislaciones nacionales y globales, como así también prácticas y hábitos situados. Manejan un lenguaje global, que circula en cadenas globales de valor, e integran equipos de trabajo o islas de trabajo sistematizado, que brindan servicios basados en conocimiento (SBC) con apoyo en softwares. Representan la nueva neelite técnica, que porta una pericia particular en sectores de planeamiento y logística, finanzas, cobranzas e impuestos, que viene a cubrir la vacancia que excede a economista industrial o un economista político. La competencia central es el análisis contable, financiero y de gestión, que engloba la contabilidad de gestión y el planeamiento. Es un individuo responsable y calculador, que opera la gestión del riesgo operativo de la gran empresa, al mismo tiempo que, se mimetiza con el ideal de libertad financiera y la realización personal.

En tal sentido, se producen nuevas subjetividades laborales, en el contexto de la inserción de los países de la región al nuevo régimen de acumulación flexible, global, informacional, en red. Al respecto, Stecher (2015), advierte la existencia de la matriz de regulación sociopolítica neoliberal o de liberalismo avanzado, de este modo:

“Dicha dinámica mundial de reestructuración capitalista y de reconfiguración de las sociedades modernas (tránsito de la modernidad organizada o sólida a la modernidad tardía o líquida) ha conllevado en las últimas tres décadas fuertes procesos de reestructuración productiva, modernización empresarial y flexibilización laboral en América Latina, los cuales adquieren características diferenciadas según los particulares contextos nacionales, sectores económicos, industrias, tipos de empresa u organización (De la Garza, 2000; Neffa, 2003; Stecher & Godoy, 2014). Estos procesos han transformado fuertemente los escenarios laborales y las condiciones y experiencias de trabajo de vastos sectores de la población, dando lugar a nuevas y singulares configuraciones de subjetividad laboral. Esto es, a nuevas modalidades de experimentar e interpretar la experiencia laboral y de constituirse como sujeto laboral de un cierto tipo con particulares modos de pensar, sentir y actuar respecto a sí mismo, los otros y el mundo en tanto trabajador (Battistini, 2004; Soto, 2008; Stecher, 2013; Tittoni & Nardi, 2011)” (en Stecher: 2015: 1782).

Frente a este panorama, es posible evidenciar la emergencia de un sujeto académico, productivo, dócil, barato, emprendedor de sí, un «sujeto de rendimiento», que tienen la obligación de ser felices, y perseguir el imperativo “Sé Feliz” que se torna en el nuevo paradigma en Occidente (Han, 2012)²⁶. Diversas gubernamentalidades impusieron discursos, modos de producción y lógicas tendientes al capitalismo flexible. En particular la empresa flexible y su discurso neomanagerial promovió la generación de trabajadores flexibles, tecnologías posdisciplinarias de control y modos de subjetivación laboral en la gubernamentalidad neoliberal (Stecher, 2015). Me refiero a formas comprendidas dentro del enfoque del gobierno emocional (Hochschild, 2008), y el manejo de los sentimientos en entornos gerenciales; de la promesa de la felicidad y el afecto laboral (Ahmed, 2019); como de la “psiudadanía feliz”, donde la positividad, la empatía y la felicidad son la *condición sine qua non* para adaptarse a los continuos vaivenes del mercado laboral y para sobrevivir y prosperar en condiciones

²⁶ Estos autores son retomados en el capítulo III.

de inestabilidad, precariedad e intensa competitividad (Cabanas Díaz e Illouz, 2019).

El gobierno emocional es fuertemente politizado por “Cadenas Globales de Valor”, entendida como una red de empresas que se articulan para la generación de bienes y servicios en el territorio mundial a partir de la fragmentación espacial del proceso productivo (Granatto, Bressan, Gomez y Natali, 2023), que además son entendidas como “Empresas Esbeltas” (Boltanski y Chiapello, 2002), cuyas formas de organización, aplanadas y flexibles generan de manera arbitraria mecanismos de dominación a través de la “Cultura dulcificada” (Wright, 1998) generando así un mundo simbólico que opera sobre la identidad profesional²⁷. Este mundo simbólico, pone el foco en la política emocional empresarial capaz de proyectar el “homo sentimental”, en términos de Illouz (2007). Prácticamente, son personas que, impulsadas por las emociones y los afectos, como el acceso de beneficios empresariales, regalos, incentivos y acuerdos simbólicos que le garantiza un estilo de vida. Descubren ciudadanía global, aceptan y cambian las reglas emocionales con tal de pertenecer a una empresa global. Esa lógica del *Diseño de Sí*, de la propia vida diseñada (Alvaro *et al*, 2021), de la planificación de los sueños, los roles, lleva a pensar en que las profesionales, siendo neosujetos de sí, adoptaron modos de ser y estar en el mundo, ¿cómo? Auto-destinados a conseguir resultados exitosos, modos de vida altamente efectivos en relación con las metas individuales o colectivas, simplemente eso, vidas diseñadas a partir de un ideal normativo basado en el éxito y la efectividad.

Este diseño de Sí gira en torno a la doctrina de la excelencia, que involucra significados compartidos al tiempo que concilia el compromiso, la movilización y la lealtad de sus empleados con la cultura de la empresa (Szelechter, 2014). Lo que importa es “ponerse la camiseta” de la empresa para ganar o ganar, estar en forma y buscar la perfección, la excelencia, y la competitividad en el deporte, es decir, convertirse en un sujeto *fitness* (Landa, 2011 y 2016), con una fuerte personalidad cultural narcisista que va cambiando de máscara según la ocasión, como su fachada según sus estilos

²⁷ Los autores mencionados se analizan y describen en el capítulo IV.

y gustos culturales (Linton, 1978; Aubert y De Gaulejac, 1993; Goffman, 1959; Landa, 2011 y 2016; Cicchelli y Octubre, 2019; Dallaglio, 2021; Fuentes, 2015; Ziegler, Gessaghi y Fuentes, 2018)²⁸.

Los giros interpretativos sobre lo que sucede entre la formación y el ámbito laboral, es posible de comprender a partir de ligar la presente investigación con la exposición precedente y los estudios de Dubar (1997, 2001), alrededor de la construcción de identidades sociales y profesionales. Donde el autor, sostiene que la identidad profesional, puede definirse como “construcciones sociales implicadas en la interacción entre las trayectorias individuales y los sistemas de empleo, de trabajo y de formación. Producto de procesos de socialización, las identidades constituyen formas sociales de construcción individuales de cada generación, dentro de cada sociedad” (Dubar, 1997:262). Por lo que es el resultado a la vez estable y provisorio, individual y colectivo, subjetivo y objetivo, biográfico y estructural de diversos procesos de socialización que conjuntamente construyen los individuos y definen las instituciones. Entonces es fundamental comprender a la identidad profesional, no como algo adquirido, sino algo en permanente transformación, que se construye entre transicionales que inciden en la escenificación del sujeto en tiempo y espacio. Esto lo señala Arfuch (2010), cuando analiza el espacio biográfico y los umbrales transicionales que inciden en la escenificación de los roles de las personas según la ocasión. En efecto, los “comodines del mercado”, son sujetos que pueden desarrollar personalidades culturales adaptándose al mundo que les rodea, dejándose llevar por el “narciso”, la “máscara”, la “camiseta” y su fachada.

4.El entramado sociomanagerial

El entramado sociomanagerial (Chosco Díaz, 2024) es una arena de disputa, teatralidades y liminalidades, donde se despliegan dinámicamente umbrales transicionales que inciden en la escenificación del sujeto en tiempo y espacio, y en tal sentido, las personalidades culturales del comodín del mercado que se reflejan en el narciso, la máscara, la camiseta, y una

²⁸ Este contenido se profundiza en el capítulo IV.

fachada. De este modo, las personas negocian su propia identidad profesional, es decir, “esa interacción entre las trayectorias individuales y los sistemas de empleo, de trabajo y de formación” (Dubar, 1997), consigo, volviéndose así la neohappycracia, es decir, un cuerpo de profesionales en administración, que integra equipos basados en conocimiento y estructuras organizativas, donde se dejan llevar por las subjetividades, dejando poco espacio para la epojé. Ese estado de ensoñación que pone entre paréntesis la presión del mundo (Skliar, 2018), para dar paso a la creación de un *relato de sí, que sea reflexividad y narratividad* a la vez (Dubar, 2001), donde en algún punto, entran en competencia los diversos Yoes (Calculador/cash flow, Positivo, Consumens, Psicologicus, Sentimentalis, Homo *Sleep mode*, entre otros más). Por eso es que se plantea el análisis del entramado sociomanagerial ligado a determinadas formas, relaciones, y vínculos: a) transacciones afectivas, b) estructuras emocionales, c) relaciones de filiación y fidelización, y d) relaciones de sumisión y dominación (Foucault, 2007; Ahmed, 2019; Illouz, 2007 y 2019; Hochschild, 2008).

Seguidamente, describo esas formas, relaciones, y vínculos, en términos de dimensiones, la literatura propuesta es construida teniendo en cuenta el enfoque crítico situado e histórico de los estudios organizacionales, el enfoque crítico del coaching ontológico, los estudios críticos de la cultura corporativa y de la sociología de las emociones con perspectiva de género, desde donde interpretar la gestión emocional y de los afectos en el capitalismo y el mundo industrial.

- Las transacciones afectivas, tienen que ver con el compromiso personal que asumen las personas con sus compañeros, sus pares, su grupo primario, su equipo. Existe un tráfico emocional y un modelo de sociabilidad basado en “no fallarle al compañero/a, amiga/a, coach, porque son familia” (Alvaro, 2020, 2021; Hochschild, 2008).
- Las estructuras emocionales, por su parte, se reflejan en los dispositivos neo normativistas, que orientan a las personas, es decir, como el contrato de recompensas, los beneficios, o bien los programas de bienestar corporativo. Esto se evidencia en las reglas

de sentimiento conscientes e inconscientes que se imponen a las personas (Hochschild, 2008; Ahmed, 2019).

- Las relaciones de filiación y fidelización, refieren al vínculo que se elige por credibilidad y/o confianza hacia una organización, o de una “tribu disciplinar”, grupo de estatus, o de pertenencia, etc. (Illouz, 2019; Becher, 2001; Aubert y De Gaulejac, 1993).
- La sumisión y dominación, remite a las formas que modelan la productividad de las personas, es decir, el entrenamiento emocional, la ejercitación del lenguaje y los saberes, etc. (Landa, 2011, 2016; Foucault, 2007; Illouz, 2007).

Cabe mencionar además que, la noción de neohappycracia, es construida para interpretar la categoría nativa “comodín del mercado”, a fin de articular un conjunto de miradas de autores y autoras que me permiten arribar a la personalidad cultural de un sujeto en términos del Narciso, la Máscara, la Camiseta y la Fachada.

A modo de revisión, en los cuadros siguientes expongo a grandes rasgos los lineamientos teóricos, las dimensiones y los indicadores cualitativos. El primer cuadro titulado: Modelo de análisis para la identidad profesional de administradores de empresa, le permitirá al lector orientarse en el análisis general de la tesis, en particular en el capítulo IV B. El segundo cuadro, titulado: ¿comodines de mercado o neohappycracia?, brinda un marco interpretativo, que permite esbozar modelos de análisis alrededor del Yoes y la personalidad cultural.

Figura N°7

Modelo de análisis para la identidad profesional en administración de empresas

Referencias teóricas	Dimensiones	Indicadores cualitativos
Alvaro (2020, 2021), Hochschild (2008)	Transacciones afectivas	Situaciones de compromiso en el equipo de finanzas, relaciones de compañerismo, situaciones

		de coacheo. Relaciones emocionales, relaciones de confianza
Hochschild (2008), Ahmed (2019)	Estructuras emocionales	Recompensas, beneficios, celebraciones sociales, reglas emocionales y conductuales. Evidencias del <i>wellness</i> , el bienestar y la felicidad.
Illouz (2019), Becher (2001), Aubert y De Gaulejac (1993).	Relaciones de filiación y fidelización	Situaciones de credibilidad institucional y mimetización de los sujetos, acceso al estatus, y obtención de la ciudadanía. Sentimientos de pertenencia, ciudadanía
Landa (2011, 2016), Foucault (2007), Illouz (2007)	Relaciones de sumisión y dominación	Prácticas e incorporación de saberes organizacionales, situaciones de entrenamiento. Evidencias de las competencias, el lenguaje. Educación emocional y formación empresarial, responsabilidad social.

Fuente: elaboración propia

Figura N°8

Modelo de análisis del ¿comodín del mercado o neohappyracia?

Teoría	Dimensión	Indicadores cualitativos
Dubar (1997), Becker (2008), Fridman (2020), Cabanas Díaz e Illouz (2019), Ander Egg (2007), Han (2012), Skliar (2018)	Comodín del mercado Neohappyracia	Yoes Yo-Calculador/cash flow Yo-Positivo/ Homo Económico Yo-Homo Consumens Yo-Homo Psychologicus Yo-Homo Sentimentalis Homo <i>Sleep mode</i>
Linton (1978), Aubert y De Gaulejac (1991), Arfuch (2010, 2002), Goffman (1959), Cicchelli y Octubre (2019); Dallaglio, (2021); Fuentes, (2015); Ziegler, Gessaghi y Fuentes, (2018)		Narciso Máscara Camiseta Fachada

Fuente: Elaboración propia

5.Población del estudio etnográfico

La población a la que hago referencia en esta tesis, son seis licenciadas en administración de empresas, mujeres de entre 26 y 28 años, que se graduaron entre los años 2017 y 2019, como licenciadas en administración de empresas. Tal como mencioné en el capítulo I, el estudio no tiene por objetivo el estudio de las mujeres y la elección de carreras en administración de empresas, por una cuestión de recorte y delimitación del objeto de análisis, sin embargo, las cohortes de graduación inicial evidencian que las

mujeres son preponderantes sobre los varones. Ellas son Julieta, Nadim, Fiorella, Micaela, Florencia y Ludmila. La relación con ellas se dio por mí rol como docente de la carrera en administración de empresas. En algunos de los casos, fueron estudiantes de la asignatura teoría de la organización (Micaela, Julieta, Fiorella), por lo que, el acercamiento fue más sencillo, seguí sus recorridos académicos hasta la colación de grado. En otros casos, ellas mismas me indicaron el contacto (Nadim y Ludmila). Y con Florencia, tuve el primer contacto en el incidente, que supe aprovechar para aproximarme, y entrevistarla.

Entre algunas similitudes de la población elegida, se destaca que estudiaron en instituciones privadas de enseñanza media y se recibieron de bachilleres con orientación en economía, gestión, organizaciones y contabilidad. Esta orientación, las llevó a elegir la carrera en administración de empresas por estar asociada al mundo cosmopolita, por ser considerada de rápida salida laboral al mercado, o bien, porque en algún momento realizaron un test vocacional. En algunos casos sus familiares, sirvieron de ejemplos, por haber estudiado una carrera profesional y en otros casos, “cumplieron sueños postergados” por sus padres, y se convirtieron en la primera generación universitaria en la familia.

Algunas de ellas se conocieron en diversas cursadas y pasillos de la universidad, conformaron grupos de estudio, y se hicieron amigas; otras, simplemente fueron compañeras de algunas clases, y supieron de las experiencias de las primeras graduadas, a medida que avanzaban en las asignaturas. Todas son jóvenes, que se caracterizan por trabajar y estudiar, de ese modo finalizaron la licenciatura en un promedio menor a 6 años. Al graduarse, se aconsejaron entre ellas, a medida que conocieron el campo de acción profesional. Empezaron a comprender cuáles son los ámbitos de desarrollo profesional mejor posicionados, es decir, firmas que pertenecen a cadenas globales de valor, que en el caso se ejemplifican a partir de Accenture, Unilever, Disney, Warner Bros, Roche, Chevron.

Todas, durante la pandemia, eligieron independizarse de la casa de sus padres. Actualmente, viven solas, o con sus parejas, algunas en capital

federal, otras en cercanías a la universidad. A grandes rasgos, son jóvenes que reparten su vida entre su vida laboral, sus hobbies y su vida social. Son proactivas, emprendedoras y llevan un estilo de vida acorde al sueldo de analista en CGV. Se autoperciben mujeres empoderadas, capaces de liderar, dispuestas a asumir riesgos, y con el carácter suficiente para afrontar escenarios inciertos, cambiantes y flexibles.

6.El enfoque y las técnicas

La investigación cualitativa permite comprender fenómenos sociales desconocidos, es una producción interpretativa del investigador a partir del punto de vista de sus protagonistas, al mismo tiempo permite en las sucesivas aproximaciones al campo, mediante la recolección de datos, la interacción de reflexividades (investigador-nativos). Según Vasilachis (2006), para Mason (1996:4), “la investigación cualitativa no puede ser reducida a un conjunto simple y prescriptivo de principios, y señala tres elementos comunes a la rica variedad de estrategias y técnicas. Así, entiende que la investigación cualitativa está: a) fundada en una posición filosófica que es ampliamente interpretativa en el sentido de que se interesa en las formas en las que el mundo social es interpretado, comprendido, experimentado y producido, b) basada en métodos de generación de datos flexibles y sensibles al contexto social en el que se producen, y e) sostenida por métodos de análisis y explicación que abarcan la comprensión de la complejidad, el detalle y el contexto”.

Asimismo, Vasilachis señala que la particular solidez de la investigación cualitativa yace en el conocimiento que proporciona acerca de la dinámica de los procesos sociales, del cambio y del contexto social y en su habilidad para contestar, en esos dominios, a las preguntas ¿Cómo? y ¿Por qué? Sin embargo, los distintos enfoques cualitativos tienen sus propias reglas y sus propios procedimientos analíticos y explicativos (2006:2). En particular, apelo a las palabras de la autora, porque además sigo el enfoque etnográfico, en tanto tiene “sus propias reglas y procedimientos”. Para definir esto, sigo

a Guber (2014), quien en su libro “La etnografía. Método, campo y reflexividad”, enseña a hacer etnografía con los pies en el barro, desde la situación misma. Por lo que entiende a la etnografía desde tres acepciones, como enfoque, como método y como texto. En relación al enfoque, Guber dice lo siguiente:

“En tanto enfoque constituye una concepción y práctica de conocimiento que busca comprender los fenómenos sociales desde la perspectiva de sus miembros (entendidos como agentes, actores, o sujetos sociales). La especificidad de este enfoque corresponde, según Walter Runciman (1983), a elementos distintivos de las ciencias sociales: **la descripción. Estas ciencias observan tres niveles de comprensión: el nivel primario o reporte es lo que se informa que ha ocurrido (el qué); la explicación o comprensión secundaria alude a sus causas (el por qué); y la descripción o comprensión terciaria se ocupa de lo que ocurrió desde la perspectiva de sus agentes (el cómo ocurrió para ellos). El investigador social difícilmente pueda comprender una acción si no entiende los términos en que la caracterizan sus protagonistas.** En este sentido, los agentes son informantes privilegiados pues sólo ellos pueden dar cuenta de lo que piensan, sienten, dicen y hacen con respecto a los eventos que los involucran. (...); **La descripción corresponde a lo que suele llamarse “interpretación”.** Para Clifford Geertz, por el ejemplo, la descripción (equivalente al reporte de Runciman) presenta los comportamientos como acciones físicas sin otorgarles un sentido, como cuando se consigna el gesto de “cerrar un ojo manteniendo el otro abierto”. La interpretación o descripción densa reconoce los “marcos de interpretación” dentro de los cuales los actores clasifican el comportamiento y le atribuyen sentido, como cuando aquel movimiento ocular se lo llama guiño y se lo interpreta como gesto de complicidad, aproximación sexual, seña de juego de naipes, etc. (Geertz, 1973). El investigador debe, pues aprehender las estructuras conceptuales con que la gente actúa y hace inteligible su conducta y la de los demás. (...) Adoptar un enfoque etnográfico consiste en elaborar una representación coherente de lo que piensan y dicen los nativos, de modo que **esa “descripción” no es ni el mundo de los nativos, ni el modo en que ellos lo ven sino una conclusión interpretativa que elabora el investigador** (Jacobson, 1991: 4-7). Pero a diferencia de otros informes, esa conclusión proviene de la articulación entre la elaboración teórica del investigador y su contacto prolongado con los nativos”. (Guber, 2014:16-18) (las negritas son mías).

Teniendo en cuenta lo que dice Guber, la descripción densa y la interpretación que atraviesan la tesis, fueron medios que utilicé para construir conocimiento. De este modo, la etnografía, desde un abordaje interpretativo, me permitió estudiar la identidad profesional delimitada por la propia red de relaciones de las/los jóvenes profesionales, haciendo énfasis en su ethos generacional. A la vez que me facilitó hallar el “campo” y

profundizar en la categoría nativa de “comodín”, y su abordaje, desde el entramado sociomanagerial. Transitó un proceso desde el des-conocimiento a la construcción de conocimiento desde la jerga del comodín del mercado, y paulatinamente, pude describir una cultura para hacerla inteligible ante quienes pertenecen a ella (y no).

Como producto escrito, remite a una descripción textual resultante del trabajo de campo. “En esta representación, generalmente monográfica y por escrito, (...) se interpreta, o traduce una cultura o determinados aspectos de una cultura para lectores que no están familiarizados con ella. Lo que se juega en el texto es la relación entre la teoría y el campo, mediada por los datos etnográficos” (Peirano, 1995: 48-49 en Guber, 2014: 21). Llevé el registro de notas en un diario personal, siguiendo la estrategia de la artesanía intelectual, donde no solo recabé información, siendo el/la investigador/a, encargado/a de recolectar todo en el marco de la flexibilidad del trabajo de campo etnográfico, a fin de gestionar lo imprevisible y las ambigüedades. En lo que refiere a la escritura, elijo la primera persona del singular para describir tanto el campo empírico como aquellas instancias en las que necesito explicar el acercamiento al tema y mis propias experiencias, además el registro impersonal aparece en el análisis teórico, contextual y coyuntural.

En tanto como método de investigación, “cabén las encuestas, las técnicas no directivas -fundamentalmente, la observación participante y las entrevistas no dirigidas- y la residencia prolongada con los sujetos de estudio” (Guber 2014: 19). Para esta tesis utilicé tales métodos, es más para la encuesta la operativicé teniendo en cuenta a la variable dependiente, identidad, y la independiente, las licenciadas en administración de empresas. Siguiendo a Dubar (1997) la identidad es posible de distinguirse en la “identidad personal”, la “identificación social” (identidad objetiva e identidad subjetiva), y agrego, la identidad del “comodín del mercado” para circunscribir la representatividad de su personalidad en su ámbito profesional y laboral.

En términos generales, la encuesta relevó:

a) Datos personales, dónde trabaja y cómo consiguió su trabajo, dónde vive y con quién, datos de la primaria, secundaria y la universidad (año de ingreso/graduación), quiénes incidieron en su carrera, por qué elegiste la carrera, qué otras carreras cursaste y dónde. La experiencia universitaria: actividades extracurriculares, redes a las que adscribió (académicas, políticas, estudiantiles, de estudio, de trabajo, de capacitación), creación de redes con otros, premios y reconocimientos, becas y pasantías, adscripciones, valores y motivación en su carrera (estima, de reconocimiento, económicas, académicas, sociales, etc.), incidencia de académicos, la institución, docentes, asignaturas, etc.

b) Los roles asignados a la profesión en lo laboral, tipos de aprendizaje y enseñanza académica, conocimientos del ámbito laboral, empleos y puesto actual, actividades del puesto, prácticas y saberes en el equipo de trabajo, rotación y áreas, experiencias de trabajo conoció durante su trayecto laboral, saberes que emergen entre colegas, cursos realizados en la empresa y fuera de ella, trabajo por objetivos.

c) La subjetivación del comodín del mercado en el ámbito profesional y laboral. Refiere a indicadores cualitativos, que repasaron aspectos emocionales, educativos, psicológicos.

Se suma el “método de caso extendido”, propuesto por Burawoy (1991), metodología de la antropología social inglesa que tiene la finalidad de permitir el estudio dinámico de los procesos sociales, abordando cada caso como un estadio de un proceso de relaciones sociales. Así se logra construir el proceso activo de relaciones sociales en contextos específicos y situaciones de investigación.

En términos de Burawoy (1991), el estudio de caso extendido:

“...Explica la conexión entre lo micro y lo macro, constituye la situación social en términos de las fuerzas particulares y externas que la moldean. Enfrenta el problema de la generalización” (1991: 274). “... también adopta un análisis situacional, pero evita los obstáculos del relativismo y

del universalismo dado que mira la situación como moldeada desde arriba, en lugar, de construida desde abajo...” (1991: 276).

Es decir, que este método remite al análisis procesual de observaciones y registros etnográficos, más que al análisis de un proceso real observado o denominado así por los nativos. Ese análisis permite saber, en este caso particular, cómo las instituciones conviven e interaccionan sobre los sujetos en ese proceso de negociación de la vida social. Por lo que, además, esta técnica, puede ser entendida como un modo particular de método comparativo que permite el análisis procesual, en todos los momentos del tiempo sin ser histórico, sin detenerse únicamente en el pasado sino también en el presente y el futuro (o por lo menos en su proyección hacia el futuro) a fin de documentar y explicar el cambio social.

En complementariedad, el caso de estudio extendido se enriquece utilizando la noción de “espacio biográfico” elaborado por Arfuch (2010), en su libro “El espacio biográfico. Dilemas de la subjetividad contemporánea”. Específicamente en el capítulo 3, la vida como narración, analiza la identidad narrativa, histórica y desde la experiencia. Ella sostiene:

“La noción de identidad narrativa debe bastante, como puede verse, a la reflexión sobre las formas autobiográficas. Así, Ricoeur, remite en varias ocasiones a conceptos de Lejeune, si bien su propio campo de aplicación es mucho más amplio, ya que incluye también los relatos friccionales y la narrativa histórica. Pero sí entre el espacio biográfico y el que es reconocido lisa y llanamente como de ficción hay diferencias, según hemos tratado de establecer ¿cuál será la relación de lo biográfico con la narrativa histórica? En el horizonte epistémico en el que nos situamos (Barthes, 1967, 1984; White, 1973, 1987; Ricoeur, 1985) hay relativo consenso en señalar que ambas comparten los mismos procedimientos de ficcionalización pero se distinguen, ya sea por la naturaleza de los hechos involucrados -en tanto verdaderamente ocurridos o productos de invención- ya por el tratamiento de las fuentes y el archivo. (...) la historiografía tradicional, desplazó el centro de atención de los “hechos” históricos, y la concepción referencial de la verdad, a la escritura de la historia...En cuanto a lo biográfico, en tanto los “hechos” de la vida de alguien reclaman igualmente una historicidad de lo sucedido” (Arfuch, 2010: 90-91).

A grandes rasgos la noción de espacio biográfico da cuenta de la multiplicidad y la hibridación de textualidades que caracterizan la cultura contemporánea donde lo vivencial, la propia experiencia constituye un valor privilegiado. Arfuch, incluye en ese universo la biografía, la autobiografía, la historia de vida, el diario íntimo, las memorias, como nuevas formas como las entrevistas, las conversaciones, los retratos, anecdotarios, testimonios, relatos de autoayuda, talks shows, reality shows, todo esto ayuda no solo a saber sobre esa privacidad que al mismo tiempo se hace pública y social, de la propia vida, sino además permite abordar la reconfiguración de la subjetividad contemporánea.

En otra de sus obras, “El giro afectivo. Emociones, subjetividad y política”, Arfuch (2016), (en alusión a Ahmed, 2004), deja inferir la sociedad afectiva, la subjetividad contemporánea, y los discursos configurados en la esfera pública y en los medios sociales que empiezan a tener primacía en la vida de las personas. En tal sentido, recupero los discursos, las celebraciones, los días especiales y los momentos destacados de mis entrevistadas, expresados en las diversas publicaciones en las redes sociales, como Instagram y LinkedIn, entre otras, como los estados de WhatsApp, desde donde me ayudaron a sumergirme en sus entornos familiares, en sus espacios formativos, y en sus ámbitos laborales.

Todo esto, me lleva a sostener que la fortaleza de la tesis radica en lo biográfico y la historia oral, porque hace a la veracidad de los hechos narrados por las entrevistadas. Como lo reconoce Thompson (1988), la historia oral permite comprender la historia política al permitir dar cuenta de las actitudes políticas de los sujetos y el desempeño de las instituciones en cierto momento histórico. Coincido con Thompson en considerar lo que el informante dice y cree como un hecho. La veracidad no invalida el método puesto que es justamente lo que la gente recuerda u olvida el material de la historia. Los datos biográficos, aquellos que narran los sujetos no tienen sentido sino se los contextualiza y más aún, como lo afirma Bourdieu (1997) los relatos biográficos poseen “una lógica retrospectiva y prospectiva, una consistencia y una constancia, estableciendo relaciones inteligibles entre los

estados sucesivos, así constituidos en etapas de un desarrollo necesario” (Bourdieu 1997: 75).

Entonces para sostener las diversas argumentaciones, el trabajo de campo empírico lo dividí en tres etapas: las entrevistas a Florencia, las entrevistas a Nadim, Fiorella, Micaela, Julieta y Ludmila, y las entrevistas a referentes docentes (a Gustavo, el primer director de la licenciatura en administración de empresas, y a Nelson, docente que estudia el mercado de capital y las finanzas). En total realicé 20 entrevistas. La primera tanda fue no dirigida, es decir, fueron “entrevistas antropológicas”, que se validan en tres procedimientos del informante: “la atención flotante del investigador, la asociación libre del informante y la categorización diferida, nuevamente del investigador” (Guber, 2014:75). En tanto las entrevistas dirigidas, orientadas, tuvieron lugar en la segunda tanda que sirvieron para ir a buscar determinadas respuestas.

Asimismo, es importante destacar que el relevamiento fue durante la pandemia del Covid19 y debido a las restricciones de circulación en la calle, las entrevistas a Nadim, Fiorella, Micaela, y Ludmila, las hice a través de la plataforma Zoom. A diferencia de Florencia y Julieta, que fueron personales (ya que las hice pre y post pandemia), y agendadas en espacios públicos, la primera en la confitería 25 de mayo, y la segunda en una estación de servicios Axion, RN 202 y Suiza (Los Polvorines). Con Gustavo, fueron a través de Google Meet, y con Nelson, fue personal, en el campus de la UNGS, más recientemente en el transcurso de mayo de 2023. También utilice la plataforma WhatsApp, para consultas breves y específicas.

7. Fuentes secundarias de información, medios de documentación y relación con equipos de investigación

El relevamiento del campo teórico, se realizó durante la cursada del doctorado, en los sucesivos talleres de investigación y seminarios, entre los años 2019 y 2022. Esto facilitó acumular un denso y sólido estado del arte y antecedentes que voy describiendo y analizando en todos los capítulos. La principal base de datos fue la biblioteca virtual FLACSO, revistas

especializadas, tesis de doctorado, así como diarios electrónicos internacionales (por ejemplo, *Le monde diplomatique*, *EL PAIS*, *The New York Times*, *BBC*, *National Geographic*) y nacionales (por ejemplo, LN, Infobae, MZA online, etc.). Al respecto, la apertura de algunas revistas académicas durante la pandemia fue de gran utilidad para quienes necesitábamos tener acceso a materiales recientes, de prestigio e internacionales situadas en plataformas como *Jstor*, *Science Direct*, *Elsevier*, etc., asimismo, accedí a centros de documentación de CEPAL, ONU, UNESCO, BID.

De igual modo, destaco, por un lado, el acceso público propiciado desde la Secretaría de Ciencia y Tecnología de la Nación a su biblioteca electrónica, y, por otro lado, a los centros de documentación nacionales cuyas bases de datos, incrementaron considerablemente informes estadísticos, relevamientos empresariales, etc. Especialmente, utilicé, bases de centros de documentación de instituciones gubernamentales, como Cuadernos del Instituto Nacional de Administración Pública (CUINAP), el portal de datos económicos del Ministerio de educación y el de gestión estratégica del conocimiento, como de la Comisión Nacional de Valores, entre otros. Otros medios de documentación consultados fueron *Great Place To Work* (GPTW), en particular los informes de los años 2022 y 2023 de las empresas mejor rankeadas a nivel latinoamericano, y los sitios web de las cadenas globales de valor que disponen de información pública, boletines, y demás información de interés.

Asimismo, para contextualizar el mundo de las finanzas, participé de diversos seminarios virtuales entre los meses de julio y noviembre del año 2023, realizados por GPTW. Y de otros webinarios de la Bolsa de Valores, la Comisión Nacional de Valores, entre otros agentes globalizados que me acercaron al lenguaje de las finanzas internacionales²⁹.

Por último, fue relevante hallar espacios de intercambio y jornadas que me sirvieron para exponer avances, y recibir sugerencias y críticas

²⁹ A grandes rasgos, las temáticas fueron en torno a la generación *silver*, el reclutamiento de talentos y el interés de las empresas; la cultura organizacional y el clima de bienestar; *skills* y estrategias de *onboarding*; la vuelta a la oficina y las nuevas modalidades post COVID19.

constructivas. En particular, en el año 2021 participé en la mesa Educación, estructura productiva y fuerza de trabajo (La producción y la reproducción de la vida social en crisis) coordinado por: Graciela Clotilde Riquelme, Esther Levy, Natalia Herger y Jorgelina Sassera, en el marco del congreso nacional de estudios del trabajo. En el año 2022, participé en el grupo de trabajo Trayectorias profesionales: nuevos espacios, nuevas fragmentaciones en el contexto actual, coordinado por Marta Panaia, María Bonelli (Universidade Federal de São Carlos, Brasil) y Alfredo Hualde (Colegio de la Frontera Norte, México). En el año 2023 presenté el tema en dos instancias académicas, por un lado, en el 37^a Congreso Nacional de ADENAG, por otro lado, en el Congreso Internacional de la Red Pilares.

Sumo a las presentaciones realizadas, el hallazgo de equipos de investigación dedicados especialmente al estudio de elites profesionales, tal como el grupo de Paula Canelo, Ana Castellani y Mariana Heredia, en el Observatorio de las Élités Argentinas que se enmarca en el Programa de Estudios sobre las Élités del IDAES UNSAM, dedicado a reconstruir y analizar el perfil sociológico y las modalidades de interacción de las élites económicas, técnicas y políticas en la Argentina contemporánea. De igual modo, antecedentes del Programa del Área de Investigación sobre Trabajo y Empleo del Instituto Gino Germani, coordinado por Marta Panaia, y del grupo de estudios sobre trabajo del Instituto de Ciencias y el Instituto de Industria de la UNGS y el GESOM (grupo de estudios sobre Sociología del management), coordinado por Diego Szlechter, entre otros investigadores.

8. El consentimiento en la investigación

A medida que fui involucrándome con la población etnográfica, consideré pertinente hacerlas partícipes de mi estudio, contándoles el objetivo de mi investigación, de las entrevistas y la posterior utilización de las mismas. En tal sentido, todos y todas mis entrevistadas estuvieron de acuerdo en tener conversaciones grabadas, en algunas ocasiones solo el audio, en otras con imagen vía la plataforma Zoom. En todo momento, llevé conmigo un cuaderno de registro, donde podían observar mis notas y/o aclaraciones, que

ellas o ellos veían. A esto le denomino “consentimiento informado”, según Seda (2011), donde el/la investigador/a tiene el deber de darle transparencia a su investigación. El autor dice:

“La noción de consentimiento informado proviene del ámbito de la bioética, en particular su aplicación a las intervenciones médicas. Significa que una persona tiene derecho a comprender de manera completa y eficaz las consecuencias que un tratamiento tendrá en su persona. Esto llevado a la participación como entrevistado en un trabajo etnográfico, significaría que la persona comprenda cabalmente qué está haciendo, qué propósitos tiene, e incluso qué está indagando” (2011: 21).

Al respecto, quiero destacar dos momentos en el pedido de consentimiento. Uno tuvo que ver con el primer contacto, en el que les presenté a grandes rasgos la idea de la tesis; el otro con la situación de entrevista. Es decir, se fueron pautando en el tiempo las conversaciones.

Asimismo, dado que en esta investigación extraigo publicaciones de redes sociales, destaco que, en todos los casos “les pedí amistad” o bien “las seguí”, y aguardé el “ok”. Esto tiene que ver con las nuevas formas de aceptar (o no) las relaciones entre personas en la web.

La credibilidad en mí, hizo que pudieran contarme cuestiones de sí mismas, de su formación universitaria, y del ámbito laboral, que nunca nadie les preguntó, ni estudió. En todos los casos me dijeron “estoy a disposición para lo que necesites”, esta fue la señal que me indicó el consentimiento de todas ellas para poder construir las narrativas biográficas y de ese modo argumentar los supuestos planteados.

Para cerrar el apartado, resalto que a lo largo de la tesis aparecen nombres verídicos de los entrevistados y las entrevistadas, esto fue contemplado según la predisposición de cada uno/a. No hubo inconvenientes, por eso, opté por mencionar el nombre de pila en cada caso.

9. Notas de la investigadora: sentir, vivir y escribir

Este apartado surge de la inquietud por relatar cómo fui avanzando en la investigación, y develando las diversas aristas que me permitieron posicionarme en el manejo del tema, articulando diversos campos de conocimientos de la educación, la formación, la identidad profesional, los estudios organizacionales, las emociones y la subjetividad en la sociedad neoliberal contemporánea. Para ello recojo aportes provenientes de la sociología, los estudios críticos de las organizaciones, y la educación.

El primer paso fue hacia fines del mes de marzo de 2023, en el marco de la jornada de finalización del taller III de FLACSO que tuvo como objetivo presentar el proyecto de tesis a través de un escrito y una presentación oral. En esta instancia participaron mis directores, un invitado externo de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Río Cuarto, el director del doctorado en Ciencias Sociales y la docente del taller de tesis III. El ejercicio me sirvió para terminar de definir las dimensiones del entramado sociomanagerial, y para delimitar el caso de estudio. Posteriormente, me focalicé en llegar al mes de octubre de 2023 con algunos capítulos redactados, para adscribir al coloquio de calificación.

Por lo que, entre marzo y octubre de 2023, diseñé una estrategia de trabajo sumamente exigente para poder terminar de cursar un seminario del doctorado³⁰, al mismo tiempo que escribía los capítulos. Algunas de las actividades se transformaron en hábitos, como el diario de tesis, en el que decidí registrar absolutamente todo, esto ya lo señalé en el inicio del apartado cuando me referí a la artesanía de entamar en términos académicos, la diferencia es que aquí amplío con ejemplos. Registre las tareas realizadas día por día, las búsquedas, las lecturas, las traducciones, las dudas, los temores, las ideas, los autores y las autoras que iba recabando, los estados de ánimo, el entusiasmo, la alegría y el cansancio, los avisos de seminarios o charlas especiales, los temas y la coyuntura, recordatorios temáticos, entre otras cosas. Entre algunos de los pasajes del diario de tesis cito los siguientes:

³⁰ El último seminario que curse fue “La educación secundaria y los procesos de expansión de la escolarización”, a cargo de Felicitas Acosta.

14/4 Estoy empezando el capítulo I, siento la necesidad de hacerlo, tengo todo lo necesario. Sigo encontrando cosas muy interesantes en las búsquedas, hoy encontré un relato de Álvaro Daniel, contextualizando la época en que el coaching ontológico cobra vida en la Chile de los setenta desde Allende, Maturana y Echeverría, lo que me sirve para contrastar con la Argentina de los noventa, momento en el que aparecen las asociaciones de psicología positiva en Argentina.

18/5 Terminé de desgravar todas las entrevistas, y finalicé el último seminario de postgrado exigido para cumplir con las horas del doctorado, estoy contenta porque el material me sirve para uno de los capítulos. Seguí ordenando las carpetas de la bibliografía priorizando autores nuevos.

12/6 Tengo muy avanzado el capítulo I, y quiero terminarlo, creo que reúne las condiciones para soltarlo. Sigo acomodando el relato de la descripción densa es demasiado, me abrumba, pero no puedo aflojar.

7/8 ¡Entregué el capítulo II! En casa me hacen el aguante, todos los días en la cena, es tema central.

8/8 Empecé a conectar con el capítulo III y las posibles partes. Necesito diagramarlo en papel, escribir, y pensarlo siguiendo el índice.

9/11 Querido diario, te olvide en el camino, ya estoy en el capítulo IV parte A, y sigo la B. Creo que falta uno más, veré cuando me reúna con Ceci y Diego. Ya entregué lo del coloquio, aguardo la devolución. Hice otro curso sobre la perspectiva de género en docencia.

De las notas fueron surgiendo los “racimos conceptuales” de cada capítulo, y de ese modo diversas piezas me ayudaron a armar el rompecabezas. Es decir, para la diagramación de los contenidos, las ideas fuerza fueron centrales, para darle sentido a la estrategia central, teniendo como pilares los objetivos particulares. Escribir en primera persona del singular, me permitió involucrarme con la escritura desde un lugar distinto, en el que decidí dejarme conocer como investigadora, estudiante, integrante del comité de carrera, “confidente” de mis entrevistadas y ex docente de teoría de la organización (asignatura que ellas cursaron conmigo), madre y mujer cis. Ellas me conocieron como su profesora y como alguien que estaba dentro de la carrera, esto me ayudó a construir la cercanía y la confianza. En todos los casos, escucharlas en las entrevistas, fue emocionante, más aún, luego de

haberlas recibido en la universidad en aquellas primeras clases y años más tarde haber tenido el privilegio de entregarles el título en un acto de colación de grado.

Asimismo, la implicación con el tema, me llevó a incluir el lenguaje inclusivo y la utilización de metáforas, citando canciones, ficciones, y cuentos. Las metáforas vivas son estudiadas por Haak (2022) quien sostiene la utilidad, y el rol pragmático especial, y la ficción managerial por Alonso y Fernández Rodríguez (2019), entendidas como novelas que se centran en historias de profesionales de corporaciones en las que estos tratan de alcanzar la excelencia en los negocios. En los diversos capítulos, retomo la influencia estilística de narrativas desde donde se recrean contextos que sirven de ejemplos propicios para ser confrontados con la realidad. En tal sentido, utilizo como ejemplo a “Black Mirror” (2011), *La langosta* (2015), *El círculo* (2017), “Severance” (2022). También canciones como *Persiana americana*, *Corazón delator*, y *Entre caníbales*, de Cerati (1990, 1988, 1986).

El siguiente capítulo III, tiene por objetivo describir y analizar la identidad profesional objetiva en el marco del caso de estudio, siguiendo algunos discursos de agentes supranacionales y roles institucionales educativos (estatales y no estatales), al mismo tiempo que, la incidencia de determinadas élites tecnoburocráticas de Argentina que diseñaron un tipo de sujeto neoliberal contemporáneo que, emerge de las poblaciones felices y la educación emocional.

Capítulo III

Parte A

La construcción del sujeto neoliberal contemporáneo y el ethos generacional

Presentación del capítulo

“El destino de la oruga que sale del huevo, en el bosque depende de la totalidad biocenótica, exactamente como el destino de un hombre que abraza una profesión depende de la totalidad de la economía. No es que sean decisivos ciertos estados de la vecindad inmediata. Lo que importa es en qué fase del movimiento pendular de la biocenosis se incorpora a ella la oruga al nacer; si en la fase de la abundancia de brotes verdes (...) o en la fase en que el bosque está pelado y se han multiplicado sus enemigos. De la misma manera, el conjunto de la economía nacional determina el destino profesional de un muchacho, la prosperidad de una empresa, etc.” (Burkamp pp. 328) (En Thienemann, 1977. Pp. 122)

“Siempre supe que me gustaba [la administración de empresas], ya desde adolescente. Lo fui relacionando de distintas formas. Cuando era muy chica jugaba a que administraba un hotel con mis perros como huéspedes. Más de grande me gustaba todo planificado, organizado, no era fanática de los números, pero sí de los procedimientos, me hacía feliz administrar; sentía también que tenía alma de líder. Entonces dije lo mío es la Administración de Empresas (...) Cuando en 2015 se abrió la carrera me pasé enseguida, no lo dude. Siempre supe que quería estudiar esto.” (Julieta, 27 años, licenciada en administración de empresas UNGS. Año 2021).

El domingo 16 de julio, estaba en mi casa hablando con Laura, mi hija -ella es ecóloga-, habitualmente compartimos lecturas, y esa mañana entre mate y mate, me leía una frase de Thienemann, - limnologista, zoologista y ecologista alemán-. Me dice, mirá es lo mismo que estás estudiando vos, yo le pregunté ¿Por qué? ¿Qué es la totalidad biocenótica? Me dice la totalidad biocenótica, es entendida como una comunidad de seres vivos, una cantidad y selección -dependientes de las circunstancias exteriores medias- de especies e individuos que se condicionan mutuamente y que reproduciéndose perduran en un espacio limitado (Möbius, 1877: 201), porque la oruga no sabe cómo va estar su comunidad al nacer, su nicho, como dice Maturana, entonces tiene que tratar de hacerse de los medios para continuar, a pesar de sus enemigos, del bosque, de todo lo que la rodea.

Elijo introducir el tema de la identidad profesional con estas frases, para pensarla como un tren en movimiento, donde las personas quieren subirse para viajar en él, pero la velocidad no les permite hacerlo, ¿qué es eso de “abrazar la profesión”? Estas formas dejaron de tener sentido, pertenecen a Otros. Ahora todo pasa tan rápido que subirse a la ola del éxito y del bienestar hacen a la identidad profesional. Y entonces, cuál es el destino de

la oruga que sale del huevo y no sabe del bosque, de sus enemigos, de esa totalidad biocenótica. Los tiempos de crisis económica, social, cultural de los cambios tecnológicos acentúa la incertidumbre sobre el futuro, y con ello la recomposición, la desestructuración y construcción de identidades profesionales, como capas sedimentarias. La identidad profesional, arraigada en valores y roles institucionales educativos, experiencias docentes y estudiantiles (Carli, 2012)-, en el campo disciplinar, de manera singular, histórica, relacional y generacional, se fue transformando en las sucesivas experiencias laborales, y con las relaciones emocionales en las empresas, aceptando y negociando incentivos que tiendan a mejorar la performance. Por lo que son construcciones sociales implicadas en la interacción entre las trayectorias individuales y los sistemas de empleo, de trabajo y de formación. Producto de procesos de socialización, las identidades constituyen formas sociales de construcción individuales de cada generación, dentro de cada sociedad (Dubar, 1997).

En el neoliberalismo contemporáneo, las políticas anclaron en el positivismo del Yo, sostenidas por el discurso de la felicidad y de la educación emocional que impusieron una única forma de vivir, en el bienestar (*wellness*). Es decir, lo único que importa es la felicidad. En tal sentido, agentes supranacionales, nacionales y élites tecnoburocráticas, pasaron a ser dadores de felicidad que construyeron el imaginario del Se Feliz para seguir adelante. ¿Quiénes administran nuestras vidas? ¿Quiénes nos dicen qué estudiar o quiénes ser? ¿Cómo se moldea el ethos de los sujetos? ¿Cómo operan los lenguajes y los discursos de la secundaria y en la universidad? ¿Qué ideologías predominan en las ciencias económicas, que delimitan un tipo de expertise en red? ¿Por qué los lenguajes de la administración de empresas aparecen en relatos de niñez como en el caso de Julieta que administraba un hotel con sus perros? ¿Qué hay detrás de “me hacía feliz administrar” o “siempre supe que quería estudiar administración de empresas”? ¿Cuáles son los imaginarios profesionales de la administración de empresas que se instaló en la sociedad?

Entonces, es fundamental comprender a la identidad profesional, como algo en permanente transformación y transacción entre el individuo y la

sociedad. Se trata de las transacciones permanentes que los individuos hacen con el medio en el que están, además de las propias transacciones consigo, como una cuestión de *Epojé*, y no de época. *Epojé*, “en el sentido de poner entre paréntesis, de hacer distancia o de ser capaz de una detención, incluso el gesto de quitarse de las preocupaciones reconcentradas y adustas, quizá para volver a éstas de otro modo, con otro vínculo temporal, con otras palabras” (Skliar, 2018: 15).

Pareciera que el sujeto administrador quedó atrapado en la época, permaneciendo adormecido, por la aceleración de los tiempos. En esta disputa, aparece la figura del comodín del mercado, atrapado en el cálculo del Yo del exitismo (Fridman, 2020), que se resiste a la negatividad y está alineado al paradigma de la sociedad del rendimiento (Han, 2012).

Teniendo en cuenta este panorama, en este capítulo se espera describir y analizar diversos discursos de agentes supranacionales (UNESCO, OIT, OCDE, OMS, entre otras), en articulación con determinadas élites tecnoburocráticas de Argentina, que supieron incidir en el diseño de un tipo de sujeto que se caracteriza por estudiar en escuelas privadas, laicas o religiosas, donde adquieren el título de nivel medio de bachiller, con orientación en ciencias sociales o gestión y organizaciones, para luego iniciar sus estudios en el nivel superior en UNGS (Lic. Administración de Empresas-LEA). Este sujeto, a lo largo del tiempo ha aceptado una identidad profesional dada, “objetiva” dijese Dubar, producto de formación y su mundo. Por lo que para comprender el ethos del individuo positivo se torna esencial, revisar literaturas que expliquen el interés por la ciudadanía corporativa y el ethos del bienestar anclado en el trabajo emocional, la *commoditización* de los sentimientos y la búsqueda de la felicidad (Illouz y Cabanas Díaz, 2019; Ahmed, 2019; Cabanas Díaz, 2013; Hochschild; 2008).

1. El gobierno de las poblaciones felices

“Tanto en los países occidentales como en los emergentes, la búsqueda de la felicidad está omnipresente en las organizaciones, en las redes sociales, o en las librerías. Adopta la forma de una oferta a menudo comercializada, que va desde el yoga globalizado hasta diversas formas de psicología positiva promovidas por profesionales del desarrollo personal. Sin embargo, el bienestar sigue estando asociado a la comodidad material, al rendimiento individual y al crecimiento económico, incluso en las políticas públicas: la actividad económica lleva al empleo, que a su vez lleva al consumo de mercado, la satisfacción. (...). Basadas hace cuarenta años en la promesa de un futuro individual radiante, las políticas neoliberales promovidas en el Norte tienen defectos varios. (...) Con el declive relativo de Occidente en el sistema económico y político mundial, estas políticas fomentan incluso la lógica bélica o de “guerra fría”. Incapaces de contrarrestar el cambio climático y la ansiedad que provoca en los jóvenes, degradan gravemente la calidad de vida social y afectan el sentido de justicia de las personas, empujándolas hacia búsquedas interminables de los paliativos que ofrece el mercado del bienestar” (Lebaron, 2023, párr.7).

Joseph E. Stiglitz, Amartya Sen y Jean Paul Fitoussi, publican en el año 2009, en el marco de la Comisión de Medición del Desempeño Económico y el Progreso Social, el informe *The Measurement of Economic Performance and Social Progress*, solicitada por el Presidente de la República Francesa, Nicholas Sarkozy. El objetivo de la Comisión fue identificar los límites del Producto Bruto Interno como indicador del desempeño económico y el progreso social. En el informe se recomendaba reorientar las políticas públicas hacia el bienestar y la sustentabilidad medioambiental, sin descuidar el nivel de vida de las poblaciones. Según Lebaron (2023) la “revolución” estadística no se produjo, y los dirigentes aún siguen con la mirada en las cuentas nacionales, sin embargo, contribuyó a la emergencia de la economía de la felicidad, como disciplina, sentando las bases para que el año 2013, las Naciones Unidas (ONU) declare el 20 de marzo Día Internacional de la Felicidad.

Desde ese momento, el interés en la felicidad y el bienestar subjetivo, pasó a ser un tema en la agenda académica de las universidades, en la agenda de los estados y en políticas de las empresas globales. Más aún, al transitar la época del neoliberalismo contemporáneo, -donde se ha instalado la promesa moderna del progreso positivista-, surge la necesidad de construir un

andamiaje político administrativo alrededor de las poblaciones, el cual entiendo como macro tecnologías de dominación a través del diseño y ejecución de políticas públicas centradas en el bienestar subjetivo. Entonces lo que se iniciaba con el informe para el presidente Sarkozy, pasó a transformarse en una política global, en un modo de gobierno de la población sobre las que impusieron maneras y formas de cómo vivir. Esto es lo que denomina Foucault (1997) “biopolítica”. La biopolítica, es entendida como la forma de ejercicio del poder político que tiene por objeto la vida biológica de las poblaciones, específicamente su gestión, control y dominación. Para ello, se cuenta con estrategias y dispositivos³¹ según el contexto cultural, político, social y económico cuyo foco fue el bienestar subjetivo. Tanto los estados, como “el mosaico entre los coordinadores de la política del cuerpo” (Foucault, 1979), las impusieron para conducir y gobernar a la población (Rose & O`Malley, 2006).

Dichos agentes, de acuerdo a sus conocimientos e intereses, tendieron a definir a los sujetos felices en un estado de salud ideal, en equilibrio, y en bienestar. En la actualidad la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), concibe que el bienestar subjetivo implica felicidad, y remite a pensar a los “buenos estados mentales, incluyendo todas las variadas evaluaciones, positivas y negativas, que las personas hacen de sus vidas y las reacciones afectivas de las personas a sus experiencias” (OCDE, 2013). A la vez, la idea de “completo bienestar” introduce la noción de normalidad en la salud, que se suele utilizar el adjetivo normal como sinónimo de salud. Por lo que, se hace evidente citar a la Organización Mundial de la Salud que hacia el año 1948, plasma en el preámbulo de su Constitución que: “La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades” (OMS, 1948. p.1). Al respecto, Alcántara Moreno (2008) desde una postura crítica a la OMS, amplía el concepto y considera a la

³¹ Se entiende a las tecnologías como formas entrelazadas para la movilización y el manejo de la población; las estrategias son fórmulas de gobierno o teorías que explican y habilitan la implementación de un programa, en tanto, los dispositivos, representan el conjunto heterogéneo de discursos, prácticas, reglamentaciones, leyes, procedimientos y medidas administrativas.

salud como la interacción de múltiples factores sociales, políticos, económicos, culturales y científicos. Por lo que la salud depende de la interacción entre el medio físico, el espiritual, el biológico y el económico y social, por ello, considera a la salud un fenómeno social complejo, con bases en la condición histórica de cada sociedad. Esto significa que cada época se corresponde con una estructura de poder, técnicas, ideas, valores, costumbres, creencias y normas, entonces entiende por salud, un producto o construcción social, o como diría Durkheim, “un hecho social que puede ser tratado como cosa y es externo y coercitivo al individuo” (en Alcántara Moreno, 2008:95).

Estudios de la medicina, coinciden con la postura anterior, sosteniendo que el sistema inmunológico, tiende a mejorar y a incrementar la producción de anticuerpos en entornos saludables, donde los sujetos son felices. Deschamps Perdomo *et al* (2020) desarrollan en el estudio *Happiness and Health*, que la felicidad es una reacción neuronal, promovida por una serie de neurotransmisores químicos, entre los que se encuentran la serotonina, la dopamina, la prolactina, la oxitocina, las llamadas hormonas de la felicidad³², y la unión de estas a sus correspondientes receptores hace que se regule el sistema nervioso generando la sensación de felicidad. Los autores afirman que las personas felices promueven comportamientos saludables y se desenvuelven en entornos sociales más favorables. Y que los mayores niveles de bienestar y felicidad influyen de forma positiva en la salud de las personas, disminuyendo el riesgo cardiovascular, los estados inflamatorios, incluso retrasando el envejecimiento celular, dada la producción de telomerasa que evita el acortamiento de los telómeros cromosómicos (Deschamps Perdomo *et al*, 2020).

³² Las endorfinas se consideran la morfina del cuerpo y se asocia a los placebos naturales que se pueden generar con la risa, la recreación personal, dormir. La ausencia de endorfinas ocasiona depresión y desequilibrios emocionales. La serotonina se incrementa con el deporte y el ejercicio físico, la exposición al sol; la ausencia de serotonina trae consigo sentimientos de soledad y depresión. A la dopamina se le atribuye el papel de mediar el placer y la motivación. Se recomienda para aumentar tus niveles de dopamina, aprender a disfrutar de los pequeños placeres de la vida. A la oxitocina, se la asocia con vínculos emocionales y se le conoce como “la hormona del abrazo”. Estudios científicos han demostrado que administrar esta hormona aumenta la generosidad, la confianza, los sentimientos de amor y de empatía, la excitación sexual y reduce el estrés. Para más información ver “Las endorfinas y la química de la felicidad”, en https://www.nationalgeographic.com.es/ciencia/endorfinas-quimica-felicidad_20190

En relación al informe de felicidad que realiza la Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (World Happiness Report, 2022), todos los 20 de marzo por el Día Internacional de la Felicidad, es posible decir que la medición del bienestar subjetivo se basa en tres indicadores principales de bienestar: evaluaciones de la vida, emociones positivas y emociones negativas. Las clasificaciones de felicidad se basan en evaluaciones de vida como la medida más estable de la calidad de vida de las personas. Particularmente, resulta de interés detenerme en la sección “Las concepciones gubernamentales de progreso y bienestar” y en la sección “Perspectivas de la Primera Encuesta Global de Equilibrio y Armonía”³³.

Al respecto de las concepciones gubernamentales, se destaca que los gobiernos están ampliando el liderazgo en la formulación de indicadores medibles orientados a la felicidad. Emerge del lenguaje gubernamental el enfoque de la “Economía del Bienestar”, entendido por Birkjaer *et al* (2021), como “la adopción de medidas [subjetivas] de bienestar [como la satisfacción con la vida] por los estados, los políticos y otros miembros de la comunidad internacional que hoy están allanando el camino hacia el concepto ahora conocido como la Economía del Bienestar” (2021:11) (en el informe Barrington-Leigh, 2022, los corchetes son del autor). Entre los gobiernos más destacados por utilizar este enfoque en sus presupuestos y políticas públicas se identifican Bután, Reino Unido, Nueva Zelanda y Canadá. Las iniciativas gubernamentales, ligadas a la capacidad política y a las prácticas de transparencia y calidad, se evidenciaron de las frases expresadas en los documentos públicos, y presupuestos, tal como “salud, prosperidad y bienestar”, “bienestar, salarios y perspectivas de las personas”, “bienestar y bienestar de los jóvenes”, “salud, bienestar y oportunidades” y “economías, medios de subsistencia y bienestar”, etc.

³³ Parecieran interesantes los aportes alrededor de las emociones en tiempos de COVID y más allá, se recomienda leer a fin de comprender emociones negativas según género y mapeo territorial <https://worldhappiness.report/ed/2022/happiness-benevolence-and-trust-during-covid-19-and-beyond/>

En lo que refiere a la sección de equilibrio y armonía, el informe evidencia que las personas lo asocian al “equilibrio entre el trabajo y la vida personal” y a la “dieta equilibrada”. Los técnicos aseveran que la comprensión empírica de cómo el equilibrio/armonía se vincula con la felicidad en todo el mundo es rara y poco estudiada, principalmente debido a la falta de datos. Y que eso se corrige con la Encuesta mundial de Gallup de 2020, donde se abren una serie de indicadores específicos³⁴. En conclusión, se realiza un mapeo de la distribución global de las respuestas, donde Finlandia y Malta, con el 90,4 % de los encuestados consideran que su vida está en equilibrio, seguidos entre los diez primeros por Suiza (88,7), Rumanía (88,3), Portugal (88,2), Lituania (88,1), Noruega (87,5), Eslovenia (87,2), Dinamarca (87,1) y Holanda (86,9). Las cifras contrastan con los diez últimos de Camboya (55,1), Camerún (49,4), Congo Brazzaville (48,0), Gabón (46,5), Zambia (44,0), Benin (42,5), Uganda (41,9), Líbano (39,1), Malí (32,1) y, por último, Zimbabue (20,2).

De acuerdo a las diversas miradas de la construcción de la subjetividad del bienestar y de la felicidad, es posible sostener desde la perspectiva Foucaultiana que no existe un cuerpo único de gobierno para modelar y controlar la población, sino que existe una variedad de autoridades supranacionales y nacionales. Diversas gubernamentalidades actúan en el ensamble formado por instituciones, procedimientos, análisis, reflexiones, cálculos y tácticas que permitieron una compleja forma de poder para actuar y conducir a la población (Rose, O`Malley y Valverde, 2007). En este marco de procesos epistémicos, morales y tecnologías de poder, cuyo blanco y objeto de poder fue y es la población, las Organizaciones Internacionales coordinaron junto al estado las políticas públicas de educación y salud. De esta manera, emerge el “gobierno liberal”, denominado así por Rose y O`Malley (2006, 2012), quienes lo definen como la red de gobierno a distancia integrada por organizaciones no

³⁴ El tema central de equilibrio/armonía fue desarrollado a partir de las preguntas detalladas en el apartado de información y metodología, ¿Sientes que los diversos aspectos de tu vida están en equilibrio o no? ¿Te sientes en paz con tu vida o no? ¿Experimentó los siguientes sentimientos durante gran parte del día de ayer? ¿Qué hay de la Calma? ¿Preferirías vivir una vida emocionante o una vida tranquila? ¿Crees que las personas deberían centrarse más en cuidarse a sí mismas o en cuidar a los demás?

gubernamentales, agencias gubernamentales y otros agentes, que articuladamente llevan a cabo los fines del gobierno sobre las personas, siendo estas mismas las que se autogobiernan.

Ahora bien, siguiendo el análisis de Stecher y De La Fabián, (2013), es posible advertir que el bienestar subjetivo y la felicidad individual, son característicos de un cambio de época, y de paradigma, que dieron lugar a un nuevo sujeto, en el siguiente extracto los autores lo señalan:

“Pasaron a ser pilares de la gestión de las organizaciones (*Happy Manager*) en un mandato y promesa de numerosas campañas publicitarias, en una métrica desde la cual cartografiar el mundo y re pensar la noción de desarrollo, en un telos que orienta las acciones y decisiones de los sujetos, así como un objeto de diversos saberes psi y tecnologías del yo que buscan modelar el modo de relación con uno mismo. Como ha sido analizado desde el campo de los estudios de la gubernamentalidad, la expansión de estos nuevos saberes y las tecnologías de la felicidad, en las últimas décadas, participaría de lo que se ha denominado como la racionalidad neoliberal o el liberalismo avanzado (Castro Gómez, 2010; Rose, 2003). Esto es un conjunto de prácticas que buscan conducir la conducta de los individuos, regular su campo de acciones, establecer un particular modo de relación del sujeto consigo mismo basado en la adopción de ciertos valores, creencias, aspiraciones y anhelos, que orientan el ejercicio de su libertad y que son consistentes con ciertos objetivos y metas propios de la racionalidad política neoliberal: mercantilización, privatización, individualización, desregulación, empresarización, competitividad, rentabilidad y des-estatización de todas las relaciones sociales (Binkley, 2014; Dean, 2008; Du Gay, 2000)”. (En Stecher y De La Fabián, 2013: 31).

A partir de Foucault y de Weber, es posible analizar la noción de la “conducción de vida”, en uno a través de la gubernamentalidad, en el otro, por las prácticas racionalizadas en la vida y el ascetismo, de modo que ambos contribuyen a este estudio. La “conducción de vida” proviene del concepto alemán *Lebensführung* (traducido al inglés como *lifeconduct*), en el sentido usado en la obra *La ética protestante y el espíritu del capitalismo* de Weber (2011). Con esto, el autor expresó la preocupación por las prácticas racionalizadas y promovidas a través de valores difundidos por las sectas protestantes de mayor impronta ascética, valores que definieron en general un estilo de vida de sobria existencia metódica; y el análisis en conjunto con la afinidad histórico-cultural de este modo de vida con el desarrollo del capitalismo moderno.

De hecho, resulta pertinente, hablar de “conducción de vida” para el caso del neoliberalismo dado que Foucault (2007 [1979]) advierte que el neoliberalismo, a diferencia del liberalismo clásico, pretendía expandir sus efectos a esferas ajenas al mercado y la empresa, y que pretendía colonizar incluso el modo en que el sujeto administra su vida, lo que dedujo luego de analizar la teoría del Capital Humano de la escuela de Chicago, identificando al homo economicus “empresario de sí mismo”, en sintonía con lo que dicen Harvey (2007) y Dardot & Laval (2013), al reconocer que el neoliberalismo goza de una extrema capilaridad social, y consigue guiar la vida de las personas en espacios que exceden las relaciones de mercado o laborales (Más, 2021).

Si bien en esta tesis acuerdo con los postulados de Foucault, quien concibió la sociedad disciplinaria, caracterizada por hospitales, psiquiátricos, cárceles, cuarteles y fábricas, puedo decir que, interpretando a mis interlocutoras, nos situamos en la sociedad de gimnasios, edificios de oficinas, bancos y grandes centros comerciales, laboratorios farmacéuticos, laboratorios genéticos, cadenas de valor global, centros de autoayuda virtual, financieros, lugares de formación empresarial y emprendedora, etc. Este cambio de época, generó un sujeto contemporáneo particular que trabaja y transita estos lugares siendo feliz, se caracteriza por ser empresario de su felicidad. Lo aprendió con la política neoliberal, aprendió a ocuparse a ser feliz, y a buscar los medios para serlo. Es un sujeto que decide modelar la relación consigo mismo, a partir de ligar sus emociones positivas, sus proyecciones de su futuro, sus elecciones diarias, sus afinidades sociales, sus orientaciones ocupacionales y primordialmente su estilo de vida. Concretamente, se efectivizó el cambio de paradigma de la sociedad disciplinaria a la sociedad de rendimiento. Byung-Chul Han (2012), lo expresa de la siguiente manera, “La sociedad del Siglo XXI ya no es disciplinaria, sino es una sociedad de rendimiento. Tampoco sus habitantes se llaman ya «sujetos de obediencia», sino «sujetos de rendimiento». Estos sujetos son emprendedores de sí mismos y tienen la obligación de ser felices” (Han, 2012: 25). Persiguen ideales de felicidad asociados a la libertad, que terminan siendo imperativos y devastadores, subsumiendo a las

personas en estados de anestesia permanente³⁵. Esto se profundiza aún más en “La sociedad paliativa” (2021), donde el autor sostiene que el imperativo “Se Feliz” se transforma en el nuevo paradigma en Occidente. Extraigo de las siguientes citas, algunas fundamentaciones:

“La algofobia actual se basa en un cambio de paradigma, vivimos en una sociedad de la positividad que trata de librarse de toda forma de negatividad” (2021: 12).

“En la sociedad neoliberal del rendimiento, las negatividades, tales como las obligaciones, las prohibiciones, o los castigos dejan paso a positivities como la motivación, la autooptimización, o la autorrealización. Los espacios disciplinarios son sustituidos por zonas de bienestar” (...); “La nueva fórmula de dominación es Sé Feliz. La positividad de la felicidad desbanca a la negatividad del dolor. Como capital emocional positivo la felicidad debe proporcionar una ininterrumpida capacidad de rendimiento” (...); El sometido no se siente consciente de su sometimiento. Se figura que es libre. Sin necesidad de que lo obliguen desde afuera, se explota voluntariamente a sí mismo creyendo que se está realizando. La libertad no se reprime, sino que se explota” (...); “En el régimen neoliberal el poder asume una forma positiva. Se vuelve *elegante*. A diferencia del poder represivo del poder disciplinario, el poder elegante no duele. *El poder se desvincula por completo del dolor*” (2021: 22-23). (las bastardillas son del autor)

“Cada uno debe preocuparse por sí mismo de su propia felicidad. La felicidad pasa a ser un asunto privado. También el sufrimiento se interpreta como resultado del propio fracaso. Por eso, en lugar de revolución lo que hay es depresión” (...); “La sociedad paliativa despolitiza el dolor sometiéndolo a tratamiento medicinal y privatizándolo. De este modo se reprime y se desbanca la dimensión social del dolor” (2021: 26).

El dispositivo neoliberal cosifica a la felicidad como a las personas, y los moldea de manera elegante, en una misma senda. El autor lleva a reflexionar sobre que la única salida es por la felicidad según el neoliberalismo, lo que incentiva aún más la exclusión de “gente rota” que no

³⁵ En su obra *La sociedad del cansancio*, Han (2012), propone pensar a la sociedad disciplinaria como una sociedad de la negatividad, la negatividad de la prohibición. El verbo modal negativo que la caracteriza es el «no-poder». Incluso al deber le es inherente una negatividad: la de la obligación. En cambio, según el autor, la sociedad de rendimiento se desprende progresivamente de la negatividad, la creciente desregularización acaba con ella. La sociedad de rendimiento se caracteriza por el verbo modal positivo poder sin límites. Su plural afirmativo y colectivo «*Yes, we can*» expresa precisamente su carácter de positividad. Los proyectos, las iniciativas y la motivación reemplazan la prohibición, el mandato y la ley. A la sociedad disciplinaria todavía la rige el no, y esa negatividad genera locos y criminales, a diferencia de la sociedad de rendimiento, que produce depresivos y fracasados.

se alinea con el rendimiento y el bienestar. Esto lo continúo más abajo con Skliar (2018, 2020).

En la siguiente sección, analizo en el marco de este nuevo paradigma de la sociedad del rendimiento, el ethos del individuo, desde diversos ángulos de análisis que realizan Eva Illouz y Edgardo Cabanas Díaz (2019), Sara Ahmed (2019), Edgardo Cabanas Díaz (2013), y Arlie Hochschild (2008). De este modo, se construye el ethos del individuo en el neoliberalismo contemporáneo, arraigado en la sociedad del rendimiento y el exitismo, que más tarde, utilizaré en el estudio de caso³⁶ que inició en este capítulo y continúo en los siguientes. Edgardo Cabanas Díaz (2013) en su tesis doctoral “La felicidad como imperativo moral. Origen y difusión del individualismo “positivo” en el capitalismo neoliberal y sus efectos en la construcción de la subjetividad”, me aporta en perspectiva histórica la noción de individualismo positivo norteamericano; Eva Illouz y Edgardo Cabanas Díaz (2019), reinterpretan en su libro “Happycracia. Cómo la ciencia y la industria de la felicidad controlan nuestras vidas”, el capitalismo emocional a partir de la relación entre la felicidad y la ideología neoliberal, destaco el análisis del advenimiento de un alumno feliz, diseñado en el paradigma del éxito, para la vida y el trabajo. Sara Ahmed (2019) en su libro “La promesa de la felicidad. Una crítica cultural al imperativo de la alegría”, centra su atención en el funcionamiento de las economías afectivas, es decir, en el tráfico emocional que regula la relación con el entorno, propone así un modelo de sociabilidad emotiva y da cuenta del funcionamiento de las emociones como políticas culturales geopolíticamente situadas. Lo que me interesa de su análisis es cómo la felicidad aparece asociada a determinadas elecciones de vida y no a otras, a los diversos medios y a las promesas. Asimismo, Arlie Hochschild (2008) en “La mercantilización de la vida íntima”, indagó especialmente temas alrededor de las reglas de sentimiento, la economía de la gratitud, y la geografía emocional, como estrategias del capital para administrar el

³⁶ Para el estudio de caso se retoman diversas narrativas biográficas de graduadas en administración de empresas, en total son cinco. Se espera poder iniciar el análisis en este capítulo y continuar en los siguientes. Específicamente, en este capítulo se analizarán los imaginarios locales alrededor de la felicidad, la universidad y la carrera de administración de empresas.

corazón; la autora acuña la noción de “emotional labor” para referirse al manejo de los sentimientos que se venden por un salario.

2. El ethos del individuo, entre el exitismo y la felicidad

2.1. Individualismo positivo

Edgardo Cabanas Díaz (2013) propone pensar el individualismo positivo, sobre las bases de los ganadores y perdedores de la guerra fría. El mismo, es concebido como una herramienta de análisis que permite estructurar, caracterizar y explicitar el contenido ético y psicológico que define al modelo de individuo dominante que impera en el neoliberalismo contemporáneo. El individualismo, edifica su comportamiento alrededor de una “arquitectura psicológica de la felicidad”, con determinadas categorías: autocontrol, autoconocimiento, autocultivo y autodeterminación.

Parfraseando al autor, en el Autocontrol, el individuo se concibe como un objeto de autogobierno de sus pasiones, racionalidades y creatividades; en el Autoconocimiento, el individuo se concibe un objeto epistémico, es decir, como una entidad dotada de una autenticidad psicológica, natural y propia que ha de ser explorada de forma consciente y constante. De este modo, los individuos resultan ser terapeutas de sí mismos, seres que han de vivir constantemente de forma reflexiva en busca de todo aquello que les hace auténticos. En el Autocultivo, el individuo se concibe como un objeto de continuo crecimiento y mejora personales, cuya meta principal es “florecer”. El florecimiento del individuo, se basa en la idea de un *Self-Made Man* en el que el “yo” (self) nunca está completamente terminado (made). Y en la Autodeterminación, el individuo se concibe como un “proyecto”. Desde esta perspectiva el individuo feliz es un ser optimista, autoconfiado, emprendedor y orientado al futuro, resulta ser un individuo con la capacidad y con la obligación moral de escribir su propio destino, de elegir los medios por los cuales conseguir sus objetivos, de decidir constantemente entre una pluralidad de opciones que se ajuste a sus deseos, necesidades y capacidades. Cada acto de elección, cada camino que decide recorrer, cada

persona con la que decide estar y cada tarea que decide emprender, es, simultáneamente, un acto de expresión y de definición personal, una opción que él mismo debe valorar en términos de satisfacción y de bienestar individual.

Estas categorías se consolidaron naturalmente a lo largo del tiempo. Ahora bien, Cabanas Díaz (2013) sostiene que existe un conjunto de condiciones que explican la aparición y la consolidación cultural de estas categorías en la sociedad norteamericana desde finales del Siglo XVIII hasta mediados del Siglo XX. Para ello, el autor rastrea un conjunto de pensadores que escriben en el marco de la revolución industrial y dotan de sentido a la época. Estas obras son, *El camino a la riqueza*, publicado en 1758, desde donde Franklin (1986) defendía el trabajo como un recurso privilegiado para el cultivo de la virtud, pues protegía a los individuos de pasiones tales como la pereza y la ociosidad, los obligaba a disciplinarse en la planificación y la organización sistemática del tiempo. Se pregonaba la desconfianza en el Estado y en las instituciones, e insistía en que el gobierno de uno mismo era la única manera de que la sociedad progresara. Asimismo, se idealiza la figura del padre de familia, honrado y trabajador, aquel que buscaría el beneficio personal en favor de los suyos y que educaría a sus hijos en los mismos valores de la disciplina, el trabajo duro y el mantenimiento de la familia. Se emparenta al concepto *Self-Made Man*, relacionado a la capacidad de la ética empresarial y con el éxito social y económico, como un concepto imprescindible para reproducir el orden social, político y económico. Por último, el autor, avanza en el análisis del libro *Nature* (1836) de Emerson desde donde recoge ideas de reforma, liberalización del protestantismo, de expansión económica y de empoderamiento individual. Esto lo denomina Trascendentalismo, cuyo centro ubica al cultivo de uno mismo, al cuidado y la disciplina diarios, siendo el objetivo principal el florecimiento del individuo. La idea de autocultivo en Emerson tomaba como referentes los conceptos de autocontrol y de autodeterminación de los liberales, idea que él ligaba al desarrollo de la virtud. De igual modo, proyecta su análisis con otras obras tales como *Piense y hágase rico* (1937)

y *Cómo superar el fracaso y obtener el éxito*, de Napoleon Hill (1937), o *Cómo ganar amigos e influenciar a las personas* (1936), de Dale Carnegie.

Pareciera que la bibliografía sobre la autoayuda empresarial, permite identificar no solo una época sino, además, un modo de vida y la comprensión del Yo con los otros, creando jerarquías emocionales entre individuos autorrealizados y aquellos que luchaban con sus problemas, con su estado no saludable de vida. Por supuesto, refleja que la autoayuda era un tema estrictamente masculino. Para cerrar con Cabanas Díaz, resulta interesante, señalar que la teoría sobre el individualismo positivo, sirvió para otras escuelas y referentes que profundizaron los estudios sobre narrativas de identidad de la autoayuda, es decir, del ethos de automejoramiento. Me refiero específicamente a la Psicología Humanista, abordada por Illouz (2007), del siguiente modo:

La Psicología Humanista fue la disciplina que más acercó el conocimiento popular norteamericano y el ethos de la autoayuda a los modelos académicos, clínicos y terapéuticos de la psique. Para Rogers, el crecimiento personal y la auto-actualización eran tendencias universales para las cuales era imprescindible una elevada sensación de auto-valía. Fue Maslow, sin embargo, quien con mayor éxito difundió las ideas populares de la cultura americana -o, mejor dicho, que devolvió a los americanos su propia identidad, pero formulada en términos más académicos y psicológicos. También definió una nueva categoría de enfermedad mental: aquellos que no buscaban la autorrealización (Illouz, 2007) (en Cabanas Díaz, 2013: 104).

2.2. “Psiudadanos de la felicidad”

Edgardo Cabanas Díaz y Eve Illouz (2019), en “happycracia”, subrayan el interés en analizar las nuevas estrategias coercitivas, las nuevas decisiones políticas, los nuevos estilos de gestión, las nuevas obsesiones individuales y las nuevas jerarquías emocionales que, junto con un nuevo concepto de ciudadanía, han emergido en la era de la felicidad. Mencionan la emergencia de un ethos terapéutico que coloca la salud emocional y la necesidad de realización personal en el centro del progreso social e institucional. Por tal motivo señalan que el humanismo industrial -entre algunos de sus referentes

Elton Mayo, Henry Fayol, Gordon Allport, Henry Murray, Douglas McGregor, David McClelland y William Scott-, influyó en el estudio de la felicidad y de las necesidades humanas, así como en los estudios sobre la productividad y el rendimiento, siendo la preocupación central de los enfoques gerenciales. Además, en perspectiva histórica, sitúan la construcción del ethos emprendedor de la cultura neoliberal, siguiendo el análisis de Boltanski y Chiapello (2007) en el “Nuevo espíritu del capitalismo”, donde la nueva ética del trabajo suponía la disolución de dos cuestiones: la noción de seguridad que mediaba en el contrato tácito entre trabajador y empresa, y de los modelos teóricos que servían para dotar de realidad psicológica a aquella realidad económica. Los sujetos pasaron a ser empresarios de sí, mantuvieron relación con la empresa a través del contrato laboral, lo que al mismo tiempo, le otorgaba mayor autonomía y responsabilidad quitándoles la posibilidad de hacer carrera, por tener un proyecto³⁷. De este modo, los sujetos pasaban a administrar sus vidas laborales, a disponer de sus propios medios, y a ser parte del capitalismo flexible, perdiendo toda posibilidad de libertad de sí.

Los autores destacan que el ethos emprendedor de la cultura neoliberal, se redefine permanentemente con los gobiernos y las políticas educativas que siguen parámetros de la psicología positiva como desde la economía (del bienestar), con el fin de garantizar el éxito laboral, la calidad educativa, la disminución de las tasas de depresión. La felicidad se erige como una condición sine qua non para adaptarse a los continuos vaivenes del mercado laboral y para sobrevivir y prosperar en condiciones de inestabilidad, precariedad e intensa competitividad. Hacia el final del capítulo I, en el apartado “Educar para la felicidad”, los autores eligen mostrar una conversación entre Martin Seligman y Richard Layard³⁸, del año 2008 que transcribo a continuación:

³⁷ Retomaré este tema en el capítulo III, desde Boltanski y Chiapello (2007), para analizar la empresa esbelta y sus principales características de trabajo en equipo.

³⁸ Martin Seligman es líder mundial en el campo de la psicología positiva y autor de cientos de publicaciones académicas y 20 libros, incluidos *Flourish*, *Authentic Happiness* y *Learned Optimism*. Es Director del Centro de Psicología Positiva de Penn, Profesor de Psicología y Director del programa de Maestría en Psicología Positiva Aplicada de Penn

“Richard [Layard] y yo paseábamos por un barrio miserable de Glasgow en el descanso de un congreso inaugural del Centro Escocés para la Confianza y el Bienestar, una institución en parte financiada por los poderes públicos y cuya misión es luchar contra la «cultura del yo no puedo» que algunos consideran endémica en el sistema educativo y el mundo de los negocios en Escocia. Nosotros dos éramos los oradores principales.

Martin, -me dijo Richard con su melodioso acento inglés-, he leído tu trabajo sobre la educación positiva y quiero introducirla en las escuelas del Reino Unido.

Gracias, Richard -le contesté, feliz de que nuestro trabajo fuera reconocido por las altas esferas del Partido Laborista-. Creo que pronto podré realizar un estudio piloto en una escuela de Liverpool.

Me temo que no lo entiendes -respondió Richard, con tono condescendiente-. Como la mayoría de los académicos, tienes un concepto supersticioso de la relación entre las políticas públicas y los hechos. Probablemente piensas que el Parlamento adopta un programa cuando se han acumulado tantas pruebas científicas que la cuestión ya se considera irrefutable y nadie se puede oponer. En toda mi vida política no he visto nunca que las cosas vayan así. La ciencia se impone en las políticas públicas si está apoyada por pruebas suficientes y si existe voluntad política. Yo te digo que las pruebas de la educación positiva son «satisfactorias» (como nosotros los economistas las calificaríamos) y que hoy la voluntad política existe. Así es que voy a introducir la educación positiva en las escuelas del Reino Unido” (Cabanas Díaz e Illouz, 2019, “educar para la felicidad”, párrafo 2).

En el pasaje se advierte cómo operan determinados agentes globales, reconocidos líderes de la psicología positiva y de la economía, en ámbitos políticos, más aún en los estados. Este saber experto, está al servicio de determinados sectores que luchan contra la «cultura del yo no puedo» no solo en los negocios sino además en la educación. Se transforman en facilitadores globales que, amparados en las estadísticas de las organizaciones internacionales, se autodefinen como los salvadores de la felicidad, o bien, en aquellos que detentan el poder de derramar el éxito en las poblaciones. Esto evidencia el advenimiento del alumno feliz, que Illouz y Cabanas Díaz describen en su capítulo II. Comentan que entre los años

(MAPP). Richard Layard es uno de los principales economistas del mundo y cofundador de Action for Happiness. Como miembro de la Cámara de los Lores, ha trabajado incansablemente para elevar el perfil de la salud mental. Es coautor del Informe Mundial sobre la Felicidad y autor de varios libros, incluidos Happiness, Thrive y Can We Be Happier. En el siguiente link, <https://youtu.be/Po8ZP8FU7Pc> (extraído el día 5/7/23) es posible ver y escuchar la conversación de Martin y Richard, en el año 2020 donde analizan la resiliencia de la población y la felicidad previamente y post COVID19.

2008 y 2017 cada vez más países fueron estableciendo la educación positiva como prioridad educativa, con una amplia oferta de intervenciones y programas sobre felicidad y emociones positivas dirigidos tanto a escuelas primarias y secundarias como a los institutos de bachillerato y las universidades, especialmente en Estados Unidos, Reino Unido y Canadá. Los programas se basaron en las competencias emocionales, en las habilidades de gestión personal y en la promoción del espíritu emprendedor. En efecto, se forjó un tipo ideal de estudiante, que no solo se instaló en occidente sino también China, los Emiratos Árabes Unidos y la India. Básicamente se generaron programas para gestionar emociones, para detectar pensamientos improductivos, y para evaluar talentos específicos, entre ellos, *Social and Emotional Aspects of Learning*, *Penn Resiliency Program*, *Pinnacle Program*, etc. fueron formas para multiplicar psiudadanos de la felicidad, según Illouz. Estos psiudadanos, gobernados por sí mismos, pasan a ser mercancías emocionales que convierten la felicidad en un estilo de vida, en una mentalidad y, en un tipo de personalidad para definir en términos psicológicos el ideal neoliberal de ciudadano contemporáneo.

Para cerrar con el análisis de los autores, realizo una última cita del capítulo IV, “Se vende ego feliz”, a fin de señalar a la felicidad como un tipo de personalidad:

“Entendemos la felicidad no como una emoción más o menos compleja sino como un tipo de personalidad definida en términos principalmente psicológicos y fuertemente integrado en y moldeado por el mercado. Entendemos que este tipo de personalidad se caracteriza por una forma concreta de sentir, pensar y actuar que se articula sobre tres categorías psicológicas principales: la autogestión emocional, la autenticidad personal y el constante crecimiento o florecimiento individual” (capítulo Se vende ego feliz, párrafo 14)

“Y la cultura de empresa fomenta que el lugar de trabajo se entienda como un lugar privilegiado para que los trabajadores florezcan”, (capítulo Se vende ego feliz y último párrafo).

Los autores destacan que la personalidad de los sujetos es moldeada por el mercado, y que la empresa a través de la cultura es lugar propicio para que

florezcan las personas, de una forma particular, autogestionando sus emociones por consejos de *coaches* o gerentes de la felicidad. Este discurso, es similar al planteado por el higienismo médico en la década de los sesentas en Argentina, cuando las personas con discapacidad intelectual debían ser rehabilitadas o internadas en alguna institución médica³⁹, por ser “anormales”. Esto lo enuncio porque la construcción de la felicidad pareciera ser el umbral, que separa sujetos saludables y normales, de aquellos sujetos infelices, disfuncionales y anormales. La felicidad se postula, así, como la nueva normalidad, y los psicólogos positivos, en connivencia con otros científicos y expertos de la felicidad, han contribuido ampliamente a promulgarla.

2.3. La sociabilidad de la felicidad

Sara Ahmed (2019) me brinda una forma de abordar las relaciones sociales y la subjetivación de los sujetos en ellas. Ella estudia la manera en que se atribuyen los sentimientos a los objetos, de forma tal que algunas cosas (y no otras) se convierten en causa de felicidad (o de infelicidad). Determinados objetos crean impresiones y sentidos en nuestras vidas.

Ancla sus ideas alrededor de Locke, quien entiende a la felicidad como una forma de placer: “la mayor felicidad consiste en tener aquellas cosas que

³⁹ En los sesentas el retraso mental era una concepción relacionada al funcionamiento intelectual general por debajo de la media, originado en el periodo del desarrollo, y asociado a las deficiencias en el comportamiento adaptativo (Asociación Americana sobre Retraso Mental, 1960). Este modelo basado en criterios psicométricos tuvo en cuenta que el coeficiente intelectual o el nivel de “inteligencia” considerado “normal” debía estar por encima de 70, según la escala de Stanford-Binet, test de rendimiento escolar base para el desarrollo de los sucesivos test de inteligencia. En los ochentas, la Organización Mundial de la Salud, acentúa el proceso biomédico, y pasa a concebir a la discapacidad como un trastorno del estado de salud que genera deficiencias en las funciones del cuerpo y restricciones de la persona dentro de un contexto determinado. A fin de encuadrar a la discapacidad como un fenómeno multidimensional, la OMS, generó la Clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidades y Minusvalía (CIDDIM), basada en la visión médico-rehabilitadora, y más tarde sería reemplazada por la Clasificación Internacional del Funcionamiento (CIF). La visión médico rehabilitadora de la discapacidad, lleva implícita, lo que Rosato y Angelino (2009) señalan como “ideología de la normalidad”. Este concepto alude a un sistema de enunciados evaluativos cuya base es el cuerpo capaz (biomédicamente definido, de acuerdo a criterios de capacidad para el proceso de trabajo), y que contrapone al déficit corporal como destino social negado, tributario de lástima y/o desprecio. Ese punto de vista relaciona la “normalidad” con la salud, y a la discapacidad como enfermedad. Históricamente la ideología sobre la discapacidad, se fue sedimentando en las instituciones, en los medios de comunicación y en los propios agentes, reproduciendo la opresión de las personas con discapacidad.

producen el mayor placer”, en línea con los modelos de la pasión en René Descartes y del afecto en Baruch de Spinoza. Todos los autores que cita, enseñan de qué manera los objetos adquieren valor por medio del contacto con los cuerpos. De hecho, Descartes sostiene que los objetos no excitan diversas pasiones porque sean diversos sino merced a los diversos modos en que pueden perjudicarnos o ayudarnos⁴⁰.

La historia de la felicidad puede pensarse como una historia de relaciones anheladas, donde las promesas representan la anticipación a aquel objeto que nos hace feliz. Dice Ahmed, “La felicidad es una expectativa de algo que habrá de venir, y una expectativa que produce diferencias entre las cosas, sin importar si dichas cosas existen o no como objetos en el presente. A la niña, por ejemplo, se le puede decir que imagine la felicidad representándose ciertos eventos futuros, como por ejemplo el día de su boda, el día más feliz de tu vida. (...) Hannah Arendt sostiene que las promesas son el único modo que los hombres tienen de ordenar el futuro, haciéndolo previsible y fiable hasta el grado que sea humanamente posible” (2019:72-73).

Por lo que una promesa (neoliberal) es una declaración de voluntad, en la cual la persona que promete se compromete a hacer o no determinada cosa. Una promesa es una garantía, una declaración positiva que tiene la intención de generar credibilidad y confianza en el cumplimiento de una expectativa dónde radica la felicidad sociable. Es por ello que el vínculo social siempre está ligado a los sentimientos, a la transmisión del afecto. Este afecto además puede estar ligado a las percepciones de lugares o personas, ámbitos, o bien a la atmósfera de un sitio, al recuerdo que nos quede impregnado en nuestra memoria.

⁴⁰ Para profundizar este pensamiento, se sugiere leer Damasio (1994) *El error de Descartes. La razón de las emociones*. Aquí el autor sostiene que las emociones y los sentimientos son fundamentales para entender que la mente y el cuerpo van unidos. Descartes imaginó que el pensar era una actividad muy separada del cuerpo, a diferencia de Damasio que argumenta que el principio fue el ser, y más tarde fue el pensar.

Para cerrar, la autora destaca que el excesivo apego a los objetos, bienes, y promesas, son experiencias alienantes, incentivadas por el neoliberalismo como una forma de gobierno emocional y afectiva, que cumple un rol preponderante, en el tráfico emocional que regula la relación de los sujetos y su entorno, proponiendo un modelo de sociabilidad determinada, geopolíticamente situada.

2.4. “El corazón administrado”

Arlie Hochschild (2008), considera que existen convenciones alrededor de los sentimientos, por lo tanto, teoriza sobre las reglas del sentir en las sociedades, en determinadas estructuras sociales. Los individuos a menudo trabajan en inducir o inhibir sus sentimientos para hacerlos apropiados a una situación, por lo que trabaja en el análisis del manejo de las emociones desde tres imágenes del Yo. La primera es el yo consciente, cognitivo, alrededor de los postulados de Goffman, la cual implica que algo conscientemente puede ser dinero o estatus, por lo que calculamos a conciencia los méritos que suponen diversas maneras de conseguirlo. Goffman, nos acerca al mundo de las personas de la vida cotidiana, donde los cálculos racionales nos conducen a montar cada presentación. Es un mundo de impresiones que se manejan y manipulan con el objeto de trazar un autorretrato favorable. La segunda imagen, retomada por Freud, es la del yo emocional inconsciente. Aquí, predominan las motivaciones inconscientes, se dice que este yo es “movido” o “empujado” por un número limitado de “instintos”, “impulsos” o “necesidades” con el objeto de lograr, adoptar o hacer una serie de cosas que emergen como meros medios o fines. Esta imagen, al igual que la del actor cognitivo consciente, no niega la conciencia afectiva. Como consecuencia, la tercera imagen es la del yo sensible, que tiene la capacidad de sentir y de conciencia de tal característica. Lejos de calcular con frialdad o expresar ciegamente emociones incontroladas, el yo sensible es consciente de sus sentimientos.

De aquí la comprensión de la teoría interaccionista que retoma la autora, donde las emociones se conducen entre el abordaje goffmaniano de las

apariencias planeadas a conciencia, por un lado, y el abordaje freudiano de los acontecimientos intrafísicos inconscientes, por el otro. En este marco, la autora analiza las reglas del sentimiento y las reglas de encuadre. Dice la autora: “Por “reglas de encuadre” me refiero a las reglas según las cuales adscribimos definiciones o significados a las situaciones. Por ejemplo, un hombre a quien acaban de despedir de su trabajo puede percibir la situación como consecuencia de su fracaso personal o del capitalismo salvaje. Las reglas de encuadre y las del sentimiento se implican mutuamente: rigen a la par” (2007: 147).

Ambas reglas impactan en la generación de nuevas reglas y la percepción de nuevos deberes y derechos en determinadas situaciones tanto desde el punto de vista cognitivo como desde el emocional. De aquí también la emergencia de entender la teoría con determinados gestos emocionales, o *transacciones afectivas* que se acuerdan alrededor de un valor emotivo, por ejemplo, la autora recrea una situación donde una joven se graduaba:

“Para mi familia y mis amigos, la graduación era un asunto muy importante, en especial para mis padres, dado que soy la hija mayor. Sin embargo, por alguna razón, yo no lograba entusiasmarlos. Había disfrutado de la universidad, pero tenía ganas de terminar y lo sabía. Además, habíamos practicado esa ceremonia tantas veces que ya no tenía ningún significado para mí. Si bien hice una puesta en escena traté de simular la emoción verdadera, abrazar a mis amigos y llorar en mi fuero íntimo sabía que esos sentimientos no eran reales” (Hochschild, 1983:82). (En Hochschild, 2008: 150).

La joven que estaba a punto de graduarse se sentía ansiosa y deprimida, pero pensaba que “debía sentirse feliz”, y que “debía esa felicidad” a sus padres por haber hecho posible su graduación. Ella “pagó” la deuda con sus padres, pero con emociones con una actuación superficial. Así como estas formas inventadas, o “falsas” actuaciones, existen otras elaboraciones de las emociones, que me interesan destacar. En particular, las formas verbales activas que se relacionan con el trabajo emocional, el acto de tratar de cambiar una emoción o sentimiento independiente del resultado, que puede o no tener éxito, que se traducen en las siguientes frases, “Me mentalicé [...], reprimí la ira [...], hice todo lo posible por no decepcionarme [...], me obligué a pasarlo bien [...], traté de sentir agradecimiento [...], aniquilé mis

esperanzas”. También aparecen formas activas indirectas: “Finalmente, me dejé caer en la tristeza” (Hochschild, 2008: 141). Estas se condicen con dos tipos de elaboración de emociones: la evocación, mediante la cual el foco cognitivo se dirige al sentimiento deseado que en el inicio está ausente, y la supresión, mediante la cual el foco cognitivo se dirige a un sentimiento no deseado que en el inicio está presente. Esto se condice con técnicas, entre ellas las cognitivas, (el intento de cambiar imágenes, ideas o pensamientos para modificar los sentimientos asociados con ellos); las corporales (el intento de cambiar síntomas somáticos u otros síntomas físicos de la emoción, tratar de respirar lentamente o de no temblar); las de elaboración expresiva de las emociones (son gestos expresivos, sonreír o llorar).

Otro aspecto fundamental analizado por la autora es el sentimiento como mercancía, en el ámbito laboral, donde los gestos emocionales se compran y se venden e ingresan en el circuito de la mercantilización. En estos ámbitos también entran en juego reglas de recordatorios y sanciones, por lo que las emociones pasan a tener una connotación mayor. Para el estudio de este aspecto, la autora analiza diversas empresas, y elige ejemplos específicos como cuando el gerente le da a la compañía su fe entusiasta o cuando la azafata de la aerolínea les da a sus pasajeros su calidez tranquilizadora pero casi genuina, lo que se vende como un aspecto de la fuerza de trabajo es una actuación profunda. Sucede que la *commoditización* de los sentimientos se observa con más fuerza en los servicios y en los niveles jerárquicos centrales porque requieren un alto grado de manejo de emociones y exhibición.

Finalmente, rescato el análisis de la economía de la gratitud y de la geografía emocional. En la economía de la gratitud, prevalecen determinadas *estructuras emocionales*, donde inciden arreglos de dar y recibir en diversas demostraciones de afecto (esto va en la línea de la literatura del don de Marcel Mauss). La autora entiende que la economía de la gratitud es un estrato vital, casi sagrado, casi primordial, en gran medida implícito, de los vínculos íntimos. Es el resumen de todos los regalos sentidos. Para que se desarrolle saludablemente, es crucial que exista una

interpretación compartida de la realidad, de manera tal que ambas partes coinciden en sus concepciones de regalo. A su vez, una interpretación compartida de la realidad se basa en un patrón compartido de expectativas previas, que a menudo se origina en una historia compartida. Ella lo sintetiza así: De acuerdo con Joel Davitz (1969: 60), la gratitud agrega a las “gracias” el sentimiento de una “relación intensa y positiva con otra persona [...] comunión, unidad, cercanía, disposición amistosa, libertad, respeto mutuo e interdependencia”.

En tanto la geografía emocional versa sobre la falsa política corporativa “favorable a la familia”, porque según la autora la vida familiar se asemejaba cada vez más al “trabajo” y el trabajo se asemejaba cada vez más al “hogar”. Esto lo concibe como la racionalización en el hogar, donde se sienten los efectos corrosivos del capitalismo global en la vida familiar, e incluso en la noción de las condiciones necesarias para vivir felizmente. Asimismo, en el marco de la geografía emocional, las corporaciones están asociadas a “ciudades corporativas” que se tratan de ciudades que ofrecen una forma de socialismo a los profesionales y a los gerentes de las corporaciones multinacionales, y capitalismo para todos los demás. En el siguiente pasaje extenso, la autora, describe de qué se trata el socialismo de las ciudades corporativas:

Estas empresas brindan la vieja utopía socialista a una élite de trabajadores calificados que integran el nivel superior de un mercado laboral socialismo para los ricos y capitalismo para los pobres. Pero hay una paradoja más. El socialismo de estas nuevas ciudades corporativas se confina a lugares “cerrados” de trabajo, análogos a los barrios cerrados donde viven muchos empleados de élite. En los lugares donde trabajan los pobres prevalece el espíritu capitalista del individualismo competitivo, abierto a todos, donde cualquiera puede ocupar cualquier lugar. En los estratos superiores, las empresas invierten mucho dinero en mantener felices a sus trabajadores; en el estrato inferior, las empresas invierten muy poco. En los estratos superiores puede ocurrir que el empleado necesite ir al trabajo para encontrar entretenimiento, un sentido de participación en la vida cívica, incluso afecto (como en los seminarios de abrazos). En el estrato inferior, muchos trabajadores no tienen oportunidad de obtener esas cosas. Si es cierto que la vida cívica estadounidense ha experimentado una seria decadencia -tal como sostiene Robert Putnam (2000) en *Solo en la bolera-*, los trabajadores que no tienen acceso a las nuevas ciudades corporativas tampoco accederán a la participación cívica. No obstante, tanto en los

estratos superiores como en los inferiores se impondrá la misma exigencia: para ser ciudadano es preciso trabajar (2007: 305).

El recorrido por Hochschild me sirvió no solo para identificar determinadas reglas del sentir, sino, además categorías de ciudadanías y de la emergencia de un estilo de elitismo que caracteriza a determinados socialismos corporativos. La autora me lleva a comprender un modelo interaccional que, sin descartar el proceso biológico que subyace a las emociones, añade a su comprensión los factores sociales. Su estudio sobre las relaciones del universo emocional del sujeto y las condiciones de intercambio en una determinada estructura social, ejercieron un notable influjo entre los pioneros del campo de la historia de las emociones⁴¹ quienes retomaron los conceptos de normas emocionales, expresión emocional, gestión emocional y cultura emocional. Según la socióloga norteamericana, las emociones están cargadas de significados anclados en contextos sociohistóricos específicos, regulados por normas que definen qué debemos sentir y cómo debemos expresar lo que sentimos en una determinada circunstancia. Esas normas, que constituyen un modo de control social, son apenas perceptibles cuando nuestros sentimientos se adecuan al estándar, pero se manifiestan en disonancia cuando se desvían de él. Esa disonancia dispara la gestión emocional mediante la cual los actores intentan modificar el grado o la cualidad de un sentimiento, aunque esa gestión no es una simple represión, sino más bien una evocación de sentimientos ausentes, con los que el sujeto intenta modificar y adecuar su estado emocional. Las normas, junto con las creencias sobre las emociones, configuran una cultura emocional que se refleja en manuales de consejo, tratados religiosos, películas, teorías psiquiátricas y leyes.

El relato precedente fue fundamental para conocer el ethos que caracteriza al sujeto positivo, inmerso en el ethos terapéutico de la autoayuda,

⁴¹ Para profundizar el estudio de la historia de las emociones se sugiere ver Pérez y Bjerg (2023) *Las emociones en la historia del trabajo. Posibles abordajes analíticos*. En este trabajo, se profundizan tres abordajes desarrollados en el campo de los estudios de las emociones con el objetivo de sugerir posibles diálogos con la historiografía del trabajo: el del trabajo emocional; el de los estilos, el aprendizaje y las comunidades emocionales; y el del sufrimiento emocional y la navegación de los sentimientos.

convencido de su autodeterminación y su autopredestinación. Un sujeto cuyo ethos emprendedor de la cultura neoliberal, lo transformó en un psiudadano, en una mercancía emocional, convirtiendo esa felicidad en un estilo de vida, en una mentalidad y en un tipo de personalidad. Este análisis se enriquece con las posturas que señalan a la felicidad como una forma de alienación sobre las personas que viven tras el tráfico emocional neoliberal que regula la relación de los sujetos y su entorno. Al igual que la proliferación de la commoditización de los sentimientos impuesta por las corporaciones o por las apariencias planeadas a conciencia que alimentan a las jerarquías sociales, que supuestamente llevan al éxito y al rendimiento.

En la próxima sección construyo un andamiaje de saberes, personajes históricos, e instituciones que incidieron en la formación para la administración de empresas. En tal sentido, tengo en cuenta los saberes tecnoburocráticos arraigados históricamente en una red de expertos en América Latina y en Argentina, a partir de la planificación, la gestión y la administración pública que construyeron una doctrina administrativa. Dicha doctrina administrativa, constituyó el ethos del experto y las concepciones del bien común (del bienestar) que justifican la emergencia del sujeto administrador. De este modo, el estado se configuró como el principal interesado en concebir redes de expertos, entre economistas y administradores para el desarrollo de sistemas isomórficos de planeamiento y presupuesto, así lo dice Schweinheim (2020):

Si el ideal del desarrollo dio lugar al surgimiento de redes de expertos economistas y administradores para el desarrollo que construyeron *sistemas isomórficos de planeamiento y presupuesto* en los años 60 y 70, la disolución de ese ideal y la aparición de nuevos problemas a enfrentar reconfiguró a la red experta. El problema de la crisis fiscal y de endeudamiento asociado a la falta de información financiera, dio lugar a *la invención y construcción de sistemas integrados de información y administración financiera*. Y lo fue desde el interior mismo de la red experta, reconfigurada en su práctica y en sus doctrinas a partir de la “teoría general de los sistemas” y la idea de los “sistemas integrados de administración”. En particular, de los “sistemas integrados de administración e información financiera”. Posteriormente, esta red de administradores expertos pasó a construir un conjunto de sistemas de administración pública isomórficos en toda América Latina, y aún más allá. Sistemas de administración financiera que se han ensamblado y

estabilizado en regímenes políticos y económicos de la más variada naturaleza” (2020: 10).

Estas fueron las bases para la creación de la carrera profesional burocrática en el estado, y para la carrera en ciencias económicas. Asimismo, en el plano de la educación se generó un sistema ocupacional y profesional orientado por las escuelas comerciales y el bachiller, con la misión de proyectar empleados estatales y para el mercado, con determinadas cualidades que más tarde entrarían en competencia con los programas de habilidades y competencias educativas promovidos por las organizaciones internacionales, en complicidad con las fundaciones empresariales locales. En efecto, todo esto modeló la venida de la neohappycracia, que son los nuevos sujetos felices encargados en gestionar la doctrina administrativa de esta época. Se caracterizan por ser analistas, tener respuestas rápidas y abordar realidades complejas, además poseen conocimientos en plataformas de gestión donde evalúan, procesan datos, giran cobros, llevan carteras de clientes e impuestos, y pasan a transformarse en profesionales cuya distinción radica en poseer un lenguaje global (financiero-comercial-contable), la ciudadanía corporativa y el ethos del bienestar.

3. Entre la tecnoburocracia y la neohappycracia

3.1. La tecnoburocracia

Desde la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) se inició la producción de marcos conceptuales y técnicas económicas, de planificación, presupuesto y administración para el desarrollo, orientados a los gobiernos y a la formación de expertos. Se conformó un saber alrededor de la planificación y los *project planners*. Se pasó a configurar en América Latina una red de expertos que contribuyeron a consolidar una doctrina común para los estados latinoamericanos. Arana (2020) estudia la técnica de la programación de Jorge Ahumada, y su importancia para los economistas y las instituciones programadoras del desarrollo económico. Así muestra cómo la planificación logró legitimarse en sintonía con los principales

debates de mediados del Siglo XX, simultáneamente a la generación de un experto planificador global, sectorial y regional⁴².

Principalmente fueron economistas lo que supieron tener la cosmovisión que inició en los cincuenta y que paulatinamente empezó a implementarse en las burocracias estatales. Como lo sostienen Montecinos y Markoff (1994) los economistas se han constituido en verdaderos “otorgadores de legitimidad” para discursos y prácticas políticas para la región. Ponderaron su rol como economistas estatales, y por eso se transformaron en capacitadores. Estos expertos se caracterizaron por poseer una especialización, un entrenamiento académico, valores y sensibilidad, que pusieron al servicio de la ciencia y de la técnica, reclamando hacer de la neutralidad axiológica la base para la búsqueda del bien común (Neiburg y Plotkin, 2004), -a mi entender este bien común, es sinónimo de bienestar, el cual se inscribe el gobierno de la felicidad, tal como lo expuse en la primera sección-.

Por esta razón, Plotkin (2006), sostiene que tempranamente en Argentina se dio la creación de la formación universitaria de profesionales en ciencias económicas, fue el primer país en América Latina en tener una facultad autónoma en Ciencias Económicas y como producto de ello diseñaron una profesión liberal, entendida como “un conjunto de individuos que viven de y para una determinada actividad socialmente reconocida” (Plotkin, 2006: 469). Si bien expongo esta definición, con la cual coincido, más abajo cuando introduzca el debate sobre identidad profesional, le dedicaré unas

⁴² Se recomienda leer Arana (2020), “La técnica de programación cepalina y los economistas en la Argentina de mediados del Siglo XX”, para profundizar el conocimiento en la técnica de la CEPAL. Seguidamente, extraigo un párrafo que condensa la idea global: “La técnica de programación fue una metodología desarrollada por la División de Desarrollo Económico de la CEPAL, dirigida por Celso Furtado e integrada por Juan Noyola, Regino Boti, Alexander Ganz y Pedro Vuscovic. Durante su primera década en la Comisión, Jorge Ahumada, quien formaba parte del equipo dirigido por Raúl Prebisch y trabajó en la comisión hasta 1961, estuvo encargado de revisar los vínculos entre la planificación y el desarrollo económico. Con sus iniciativas, planteó una combinación novedosa entre la planificación global concentrada en sectores de la producción (que se encuentra habitualmente en la matriz de insumo-producto) y la planificación de la inversión, orientada a la búsqueda de criterios de selección y evaluación de técnicas y proyectos productivos, con un nivel de agregación mayor a partir del uso de teorías de crecimiento y modelos macroeconómicos agregados” (2020:2).

páginas a las contribuciones de Gil Eyal (2013) alrededor de la mirada sobre la experiencia y las profesiones que elijo para mi estudio.

La Facultad de Ciencias Económicas surgió como resultado de la presión de un grupo de profesores y estudiantes de la Escuela Superior de Comercio, más que de una necesidad sentida desde las elites de poder o desde el Estado mismo, ya que hasta ese momento los técnicos estatales eran elegidos de las facultades de derecho e ingeniería. Plotkin, cita un extracto de la revista de ciencias económicas del año 1919, donde dice:

“La ciencia económica, cuyo estudio se ha perfeccionado tanto en otras partes, no ha llegado todavía a ilustrar a nuestra mayoría dirigente...el origen de este mal es fácil de descubrirlo, somos un país todavía pastoril y estamos gobernados y dirigidos por los caballeros pastores, que han podido vivir ganando su fortuna sin necesidad de grandes preocupaciones” (Revista de Ciencias Económicas VII: 70, abril 1919, p. 222) (En Plotkin, 2006: 472).

Esto refiere al debate que primaba en la época, donde la educación universitaria poseía un carácter predominantemente práctico, y no científico, más bien jurídico, y no económico. Por lo que, a pesar de la falta de apoyos institucionales y empresariales, la conformación del campo de las ciencias económicas, fue paulatinamente consolidándose por varios motivos. Uno de ellos fue la publicación de la revista en ciencias económicas, creada por el centro de estudiantes, otro motivo giró alrededor de las figuras de prestigio que empezaron a escribir en ella, que más tarde serían modelos a seguir. En particular me refiero a Raúl Prebisch⁴³, quien emerge como alguien dispuesto

⁴³ En el texto de Jimena Caravaca (2010), *Algunas claves para pensar el proceso de formación del campo de la economía estatal en la Argentina*, la autora dice: “En la década de 1930 la figura central de la economía en la Argentina fue sin dudas Raúl Prebisch. Egresado de la Facultad de Ciencias Económicas, en pocos años se convirtió en director de la Oficina de Investigaciones Económicas del Banco de la Nación Argentina. Más tarde fue asesor de ministros y, a partir de la creación del Banco Central en 1935, fue designado gerente general, después de haber participado activamente en su organización. Si bien provenía de una familia aristocrática del norte argentino, al asumir sus funciones públicas su situación económica era más bien modesta, aunque mantenía vínculos muy estrechos con el poder (su madre, por ejemplo, era prima del General Uriburu). A pesar de ello, todo parece indicar que, aún como parte de una familia acomodada, lo que definió su ingreso al Estado fue su posesión de un saber técnico que después de la crisis de 1930 se confirmó como indispensable para la actividad estatal y que, por otro lado, estaba cada vez más asociado a una formación académica específica. Una generación posterior de expertos en economía desembarcaría en el Estado con el peronismo” (Caravaca, 2010: 14-15)

a derrocar el gobierno intelectual de los ingenieros, de los abogados, y de los médicos, para pasar a constituir su propio equipo de técnicos e intelectuales provenientes de las familias de la alta sociedad. Estos pasarían a ser los cerebros aristocráticos locales, más conocidos como la tecnoburocracia, que pasaría a ser reconocida por su legitimidad intelectual, su pragmatismo y su espíritu proteccionista.

Hacia la página 478, en *Notas para un análisis comparativo de la constitución del campo de los economistas en Argentina y Brasil*, Plotkin, dice:

“A partir de los últimos años del Siglo XIX se había ido conformando una estructura tecnoburocrática formada sobre todo por abogados, ingenieros (como el propio Bunge...) y médicos, que seguía los lineamientos de un liberalismo reformista (...); a partir de 1930, en un contexto menos democrático, Prebisch y su grupo se propondrían retomar la tarea, excepto que ahora, en la nueva coyuntura, sería una élite de economistas egresados de la FCE quienes ocuparían un lugar privilegiado como técnicos del estado”. (Plotkin, 2006: 478)

Con el tiempo, esta creciente tecnoburocracia, definida bajo su propio estilo progresista, despuntaba con su autonomía relativa, a la vez que, molestaba a ciertos grupos económicos empresariales, como la UIA, entre otros. Hacia la década de 1930, se creaban las Juntas Reguladoras de carnes, granos, vinos, etc., y un lugar central para la legitimación social del campo económico dentro del estado, el banco central. Una vez creado el Banco Central de la República Argentina, Pinedo le ofreció a Prebisch el puesto de presidente del mismo, pero éste decidió pasar a ser gerente general, hasta el año 1943, con la llegada de Perón a la presidencia. La prensa pública también fue el espacio elegido por la élite para poner en marcha la pedagogía económica, “donde diariamente aparecían explicaciones del ministerio de hacienda, combinados con reportajes a técnicos de la FCE que proporcionaban opiniones calificadas a favor o en contra de las medidas del gobierno” (Plotkin, 2006: 481).

Ahora bien, este relato alrededor del fortalecimiento de un grupo élite, me sirve para argumentar sobre la existencia de saberes económicos que derivaron en una ciencia social que atravesó un proceso de regionalización e

internacionalización. En el marco de transformaciones estatales y acuerdos internacionales a nivel institucional, los economistas, siendo funcionarios estatales dominaron la escena pública, y posicionaron su saber a escala de un discurso global. Fueron tendencia en los principales centros de poder financiero internacional, esto no solo propició el desarrollo disciplinar, sino además el reconocimiento de la población. Representan un estamento (Schweinheim, 2020) que utiliza su saber especializado como un recurso de desempeño profesional, y como un recurso de poder sobre otros. Así pues, empezaron a circular lenguajes de las ciencias económicas, posibles de diferenciar en dos *macrogéneros* (Tao Li, 2018) el de la economía teórica, de carácter muy técnico y propio de un grupo de interlocutores expertos reducido; y el de los negocios que, a su vez, se divide en dos géneros subsidiarios: el lenguaje del comercio y el de las finanzas. Estos últimos de carácter semitécnico e incluso divulgativo, versaron sobre los negocios financieros, la moneda y los créditos, el empleo y la inflación, las divisas, etc. Asimismo, el poder del lenguaje empezó a tomar forma con la puesta en marcha de revistas académicas, por ejemplo, la Revista de Economía Argentina (REA), las tesis doctorales en ciencias económicas que entre los años 1916 y 1940 sumaron más de 215 -entre los temas: Población e Inmigración, cuestión obrera, proteccionismo- librecambio, la misión de la propia Facultad y el perfil del funcionario de estado al que ahora se le reclama mayor presencia y profesionalización, etc. (Nakhlé, 2011), y la dinamización cada vez mayor de la Escuela Comercial, una diferencia para nada menor, que diferenciaba a la Facultad de Ciencias Económicas de las otras facultades. Este saber, cristalizado en múltiples epicentros de poder, pasó a ser una llave para determinar a la economía como una ciencia social emparentada con la burocracia estatal argentina de una época. Como producto de ello, lograron enraizarse en la dominación económica a partir de aplicar en el marco del lenguaje un discurso táctico y cautivador, en el sentido que lo dice Alonso (2004):

“Poder y saber se articulan por cierto en el discurso. Y por esa misma razón, es preciso concebir el discurso como una serie de fragmentos discontinuos cuya función táctica no es uniforme ni estable. Más precisamente, no hay que imaginar un universo del discurso dividido entre el discurso aceptado y el discurso excluido o entre el discurso dominante y

el discurso dominado, sino como una multiplicidad de elementos discursivos que pueden actuar en estrategias diferentes”, Foucault (1978: 122) (en Alonso, 2004:1).

“Lo que, fundamentalmente, desearía explicitar es un modelo muy simple que podría formularse así: habitus lingüístico + mercado lingüístico = expresión lingüística, discurso”, Bourdieu (2000b: 120) (en Alonso, 2004: 3).

Esa llave, saber experto, ejercido como un poder de dominación e influencia sobre las personas, sobre los estados, los gobiernos y las poblaciones, la entiendo en tres aspectos: el político, el técnico y el burocrático. El político, tiene como principio organizador la negociación, la transacción, la valoración y la subjetividad; el saber burocrático es el que organiza sobre la base de los antecedentes, la tradición, el reglamento; el técnico tiene que ver con una expertise central, característica, diferenciadora. Estos tres saberes juegan entre sí el campo de un hacer, que se traduce en la estructura social de un mercado lingüístico donde se intercambian discursos y prácticas tratando de aumentar los beneficios simbólicos, y a la vez poniendo en juego su capital lingüístico, social y culturalmente codificado. El discurso, por tanto, lejos de cualquier código formal, lleva para Bourdieu la marca social -el poder y el valor- de la situación en que se ha producido. La misma producción del discurso se realiza anticipando sus condiciones de recepción en el mercado lingüístico, no tanto mediante la realización de un cálculo estratégico individual como por la adhesión naturalizada a los valores dominantes estructurantes y estructurados, en forma de habitus, en el propio mercado.

Seguidamente, describo el panorama desde donde comprender la matriz de configuración, los sistemas educativos educativos y las marcas de origen escuela secundaria en Argentina.

3.2. Debates alrededor de las tecnologías educativas para el trabajo

“Buenos Aires, 19 de febrero de 1890. CONSIDERANDO: Que es conveniente abrir nuevas carreras a la juventud estudiosa, no sólo para evitar que se dediquen con exceso a las existentes, sino también para que las fuerzas vivas del país se aprovechen mejor en su desenvolvimiento y progreso; Que dado el extraordinario desarrollo de nuestro comercio exterior, se hace indispensable para dedicarse con éxito a esa carrera, adquirir la conveniente instrucción; Que es deber del Gobierno fomentar, por todos los medios a su alcance, el desenvolvimiento del comercio, que hace el intercambio, no sólo de los productos de la tierra y de la industria, sino

también los de la inteligencia, llevando así la riqueza y la civilización a todas partes; Que muchos jóvenes se han dedicado al comercio sin preparación, por falta de un instituto donde adquirirla, y que por lo tanto es conveniente poner a su alcance, siquiera con los conocimientos más indispensables, coincidiendo su instrucción con su ocupación; Que el Honorable Congreso, para llenar tan sentida necesidad, ha autorizado en la Ley de Presupuesto la inversión de la correspondiente suma de dinero para creación de una Escuela de Comercio en la Capital de la República. Artículo 1º Créase una Escuela de Comercio en la Capital de la República” (Decreto de Creación de la Escuela Superior de Comercio Carlos Pellegrini, primer párrafo, 1890).

Las organizaciones educativas tienen como función modelizar a los sujetos, como parte de un proceso estatal sostenido en el tiempo, para determinadas clases y grupos sociales de la población, destinados a formarse en la élite gubernamental. Me detengo en el análisis de la escuela nacional de comercio, más conocida como la Escuela Superior de comercio Carlos Pellegrini, porque es una tecnología, donde circula un estilo de lenguaje de la economía, que además incluye a la administración. La misma representa una de las instituciones educativas que tiene huellas europeas de las *Grammar Schools*, *Public Schools*, y *Gymnasium* que sirvieron para sostener el modelo educativo estatal argentino, que produjo la jerarquización social de las ocupaciones y profesiones, -algo parecido a la forma elegida por Domecq para la UNGS como la *Liberal Arts College*-.

El decreto me permite reconstruir ese momento, cuando se fundaba la primera Escuela de Comercio Nacional en la Capital de la República Argentina⁴⁴, lo que define un impulso en la enseñanza comercial y el espíritu alrededor del lenguaje positivo puesto en el “éxito de la carrera”, y en la inteligencia, como preceptos guía de los sujetos. De igual modo que la educación para el trabajo, y el progreso alrededor de las figuras de Alberdi y Sarmiento que Puiggros (2003: 66, 69), destaca en su texto:

⁴⁴ Acosta (2020), señala que posteriormente a esta fundación, le siguió la refundación de la escuela de comercio de la ciudad de Rosario en 1895, la creación de las escuelas de comercio en Concordia y Bahía Blanca en 1903. Para el año 1909, se crea la sección sur del Pellegrini en capital federal, y en el mismo año se funda la escuela de comercio en Tucumán, y en 1910 la de La Plata. En cuanto a la enseñanza industrial, se destaca que es separada de la escuela comercial, dando origen así a la primera escuela industrial de la nación, Otto Krause.

“[Alberdi] Advierte que no olvida ni desvaloriza la educación moral pero que en lugar de un Colegio de Ciencias Morales debía haberse creado un Colegio de Ciencias Exactas y Aplicadas a la Industria. Hay que formar al productor, meter la modernización en las costumbres de la gente, imbuirla de la fiebre de actividad y de empresa de los yanquis, hacer obligatorio el aprendizaje del inglés en lugar del latín, multiplicar las escuelas de industria y de comercio, desplazar al clero del lugar de los educadores”.

“Pero la concepción de Alberdi tuvo un tope, un obstáculo lamentable: sólo concibió al sujeto pedagógico como una proyección de la cultura francesa, de la laboriosidad inglesa, de la eficiencia norteamericana. Igual que Sarmiento, borró al sujeto social real y volvió abstracta su propuesta educativa, que podría haber sido democrática y vinculada con la realidad nacional”.

“Cuando en 1847 Sarmiento visitó los Estados Unidos enviado por el presidente chileno Montt, quedó especialmente impresionado por los aspectos más democráticos del naciente sistema educativo norteamericano. Sarmiento conoció y admiró a Horace Mann, quien era secretario del *Board Education de Massachusetts*, y fue un gran amigo de su esposa Mary, quien le presentó a intelectuales de la Universidad de Harvard y lo introdujo en la sociedad de Massachusetts. Mann propuso formar ciudadanos integrales y se negó a reducir la educación secundaria a una instrucción acorde a las necesidades inmediatas de las empresas. Comprendió que el progreso capitalista requería pensar en procesos educativos de largo plazo. Sarmiento coincidió. Pensaba que la sociedad latinoamericana requería una operación profunda. Había que cambiar las costumbres, la cultura y el lenguaje para que la gente se volviera industriosa”.

En su extenso recorrido en “Qué paso en la educación argentina, breve historia desde la Conquista”, donde ella historiza la educación desde la colonia al menemismo, va marcando la antesala del positivismo pedagógico, liberal y normalizador, que impulsó y mantuvo los pilares de la educación para el trabajo, teniendo en cuenta la división del trabajo internacional, así lo decía Puiggrós (2003:80):

“Como en la zamba, las penas seguirían siendo de los pobres gauchos y de los inmigrantes, y las vaquitas de los Anchorena, los Alzaga, los Guerrero. Los frigoríficos, los ferrocarriles, las minas y también muchas estancias serían propiedad de los ingleses. El país no escapaba al lugar que le tocó a América Latina en la división internacional del trabajo: importaría manufacturas y exportaría carnes, cueros y granos. Como todas las naciones cuya economía se reducía a la producción y exportación de materias primas, su Estado quedaría de ahí en más pendiente de empréstitos y endeudado”.

En la misma línea, Dorfman, quien ocupa un lugar destacado entre los estudiosos de la industria en la Argentina, en *La Evolución industrial argentina y la Historia de la industria argentina* (1942), escrita a fines de

los años treinta y comienzos de los cuarenta, sostenía que el hecho de que la Argentina comenzara a industrializarse mientras se producía su inserción en el mercado mundial como apéndice proveedor de materias primas y alimentos había constituido un obstáculo para el logro de una economía industrial moderna. De hecho, solo en momentos de crisis en el sector externo, como en 1890 o durante la Primera Guerra Mundial, la reducción de las importaciones había permitido un incipiente proceso de sustitución de importaciones. En ese esquema, el latifundio habría impedido, por un lado, la conformación de un mercado para el impulso industrial y, por otro, consolidado el dominio de los terratenientes en la estructura social y política del país, que finalmente hizo poco plausible la introducción de políticas favorables a los intereses manufactureros, por definición débiles.

“Para Dorfman, la industria argentina era “un niño que había crecido entre adultos” (los sectores ganadero y agrícola), un niño nacido fuera de época, limitado desde sus orígenes por la naturaleza de la inserción del país en la economía mundial y sus fluctuaciones, por las características de los sectores dominantes (en particular por la notoria debilidad de acción del empresariado nacional) y por los inadecuados estímulos estatales (escasa protección inicial, inexistencia de una política crediticia e impositiva adecuada, etcétera)” (Rougier, 2021:17).

Tanto Puiggros como Dorfman aportan elementos para decir que la educación y la industria estuvieron supeditados al modelo de pensamiento agropecuario, con dependencia de los países centrales, que restringía no solo la industrialización sino la posibilidad de otro modelo educativo. En parte así lo advertía la revista “La Obra” que se manifestaba preocupada por el problema del trabajo y los elogios a la incidencia de la administración científica del trabajo de Taylor⁴⁵, y del ethos del individualismo, edificado

⁴⁵ Norteamérica hacia fines del Siglo XIX y comienzos del Siglo XX se convirtió en el escenario privilegiado para perfeccionar aquellas primeras manifestaciones inglesas de trabajo racionalizado y mecanizado, iniciados con la Revolución Industrial. Empresarios y directores de empresa aferrados al ideal de progreso, buscaban conjugar en el trabajo eficiencia y autosuperación. Taylor (1973), se convirtió en un referente de la sociedad empresaria, tras promover la administración científica del trabajo, cuyo principal propósito consistía en asegurar el máximo de prosperidad al empleador, unido al máximo de prosperidad para cada empleado. Bregaba por la inexistencia de intereses antagónicos y los esfuerzos entre el patrón y el obrero para un mejor bienestar, basados en la eficiencia del taller y en la acumulación de capital. La administración científica consistió en el análisis y estudio de los movimientos de los operarios, los tiempos de producción, las maquinarias, y los espacios del taller. Se focalizó en descomponer los movimientos más elementales y cronometrarlos para eliminar o reducir movimientos inútiles. De esta manera garantiza al empresario, un sistema de producción basado en: la especialización de funciones (“los que

sobre el autocontrol, autoconocimiento, autocultivo y autodeterminación. Con esto quiero decir, que la educación laboral, ha permanecido como la única forma posible, reivindicándose en el tiempo con el estado como principal propulsor.

En tal sentido, y volviendo al análisis de la currícula del Colegio Pellegrini, entre algunas asignaturas reguladas en el marco del reglamento de los Colegios Nacionales, figuraban, el idioma nacional, el francés, el inglés y el italiano. En todos los años caligrafía, aritmética y cálculos mercantiles, física y química, aplicadas a la industria, geografía comercial e industrial, geometría y dibujo industrial. Desde segundo año hasta el último año variaba la formación en álgebra, contabilidad mercantil y administrativa, estudio de mercaderías, historia del derecho comercial, nociones del derecho comercial, prácticas de escritorio y correspondencia comercial, nociones de economía política, estadística del comercio, legislación fiscal. En líneas generales, es evidente la incidencia de la ingeniería, el derecho, y el saber experto de la economía que se venía consolidando en diversas áreas del estado. Estudios de Milano (2019, 2017), sirven para imaginar la influencia europea y la importancia de la Economía Política a fines del Siglo XVIII y XIX, a partir de la constitución de un campo semántico alrededor de pensadores que propusieron las nociones del progreso, la educación y la felicidad. Este discurso comenzaba a difundirse en el Río de la Plata y en el territorio local que exigía la resolución de problemas alrededor de un estado desprovisto de agentes estatales con conocimientos mercantiles, y de formación ciudadana básica. Es así como, siguiendo la lectura de la autora es posible relacionar a la comunidad rioplatense más acaudalada con doctrinas del neomercantilismo italiano y español, en oposición a la influencia inglesa, de Adam Smith (por ejemplo, la cátedra de Economía en la Universidad de Buenos Aires en 1823), a través de la “ortodoxia smithiana” que comenzó a difundirse como enseñanza. Los preceptos se mantenían alrededor de la autoridad del comercio y su poder de orden,

piensan y los que ejecutan”); los operarios y los administradores; el parcelamiento (una tarea= un operario); La repetitividad de tareas (estandarización). Esto fue acompañado por un sistema de control, la supervisión funcional bajo la figura de ocho capaces.

teniendo a la educación como un instrumento para acomodar esas prioridades. Detrás de este esquema, se podía advertir el paradigma normativo, que pretendía iniciar a los jóvenes en letras, lenguas, erudición y habilidades de instrucción con finalidad pública, “servir a la patria con crédito y utilidad”. El lenguaje mercantil asociado a la educación práctica de la economía estaba en sintonía con la construcción de la felicidad individual y la prosperidad fue predicada por las tecnologías educativas que venían de la enseñanza industrial, con similares e innovadoras características como, por ejemplo, en el peronismo con las escuelas técnicas, en el desarrollismo con las escuelas comerciales, en la etapa autoritaria con los bachilleratos, además de las técnicas y comerciales, para culminar en la etapa reformista de los noventa con el desgaste del modelo institucional y las escuelas descentralizadas.

3.3. Sistematización, segmentación y expansión educativa

Inicialmente, Ringer (1992), en el texto introductorio “El desarrollo del sistema educativo moderno”, sostiene que tanto en Inglaterra, Francia y Alemania, las instituciones educativas se vieron transformadas por cambios estructurales hacia el Siglo XIX, una de esas transformaciones fue que la educación secundaria y la educación superior tuvieron una estrecha relación con el sistema ocupacional del período industrial avanzado. El autor dice que determinadas profesiones liberales, en las sociedades contemporáneas se continúan dotando de competencias industriales, y en tal sentido, resulta interesante el debate alrededor de las escuelas técnicas alemanas y las escuelas de artes liberales francesas. En particular me detengo en este argumento, ya que lo retomo en este estudio, porque es útil para pensar algunas bases fundacionales de la propia UNGS, arraigadas en las artes liberales francesas, como así también, en las cuestiones más técnicas que van en el sentido de las profesiones u ocupaciones que se inician en la secundaria, y que más tarde, terminan de consolidarse en la universidad. En gran parte, la identidad profesional empieza a conformarse en la escuela secundaria, con la currícula formativa que opera como una acción modelizadora. Según Ringer, dicha acción se expande con la democratización de la educación a las diversas clases, bajas, medias y altas,

hasta las más acaudaladas, promoviendo cierta movilidad socioprofesional. Esta expansión educativa, involucra procesos de cambio educativo y modelos, al respecto de la lectura de Ringer, surgen los fundamentos teóricos de Müller. Estos sirven para comprender cuáles fueron aquellas instituciones educativas que empezaron a conocerse a nivel mundial como espacios pre universitarios. El Gymnasiun prusiano funcionó como un common school, un modelo diversificado de reclutamiento y de producción de titulados académicos. Este modelo democrático generó que parte de la población más humilde ingresara al sistema educativo, y más tarde a la universidad. Otras, menos prestigiosas como el Gymnasiun prusiano, es decir, el “Realschuleu”, el “Realgymnasium”, y el “Oberrealchumen” de fines del Siglo XIX, hicieron que estudiantes tuvieran un ingreso equitativo al sistema superior, a pesar de tender a generar procesos de más exclusión que inclusión, a tal punto ser considerado poco democratizador. Todo esto fue promocionando gradualmente el perfil del sistema educativo prusiano, y de una sistematización educativa que empezó a concebirse sobre la racionalización burocrática, donde lo sistemático paso a preponderar y a evidenciar un meticuloso sistema de funcionamiento, de cualificaciones académicas, planes de estudio, etc. terminando de delinear un sistema educativo estratificado, de clase.

A la par, Ringer, contribuye con el concepto de segmentación entendido como “la división de los sistemas educativos, en segmentos paralelos o trayectorias que se diferencian tanto en sus planes de estudio como en el origen social de los alumnos” (1986:27). Esto lo entiende en el marco del movimiento generalista, conducido por docentes y padres, con determinadas aspiraciones socioculturales y programas educativos. Entiendo que se fue promoviendo la educacionalización del sistema ocupacional, sosteniendo así un marco articulado que empezó a desempeñar un papel de mayor importancia en la perpetuación de las jerarquías sociales, garantizada por el título educativo.

Para reforzar los conceptos de sistematización y segmentación, retomo a Acosta (2020: 24):

“Los sistemas educativos se configuraron sobre dos procesos: sistematización y segmentación. Estos permiten analizar la forma en que se desplegó la expansión de la educación secundaria: el primero hace referencia a la articulación de las instituciones educativas a través de certificaciones, exámenes y planes de estudio, mientras que el segundo, la segmentación, remite a la diversificación de la enseñanza secundaria y la forma en que esta tuvo lugar: creación de niveles educativos y modalidades”;

“Según Ringer (1979), la segmentación consistió en el desarrollo de recorridos educativos conforme el lugar a ocupar en el mercado de trabajo. La investigación educativa comprobó que esos lugares se correspondían con las posiciones sociales de origen. El autor distingue dos formas básicas de segmentación: vertical y horizontal. La creación de niveles educativos es un ejemplo de segmentación vertical, mientras que la diferenciación inter e intrainstitucional constituye ejemplos de segmentación horizontal. Cabe destacar que la distinción público-privada atraviesa las formas que adoptó la segmentación”.

La primera cita, me orienta en el análisis sobre los procesos de manera complementaria, articulados en el marco de procesos educativos complejos. Mientras que, la segunda cita, profundiza la idea de segmentación, dando un panorama de la red de instituciones educativas que garantizan la expansión en los diversos niveles.

Ringer a partir de la noción de segmentación empieza a salvar las “distancias” con Müller, y sostiene que en realidad son miradas complementarias, en tanto entiende que los procesos de exclusión y expansión, son interactivos y compensatorios. En efecto, se generan, procesos de jerarquía educativa y de jerarquía social, necesarios entre sí para darse legitimidad, consolidación y complementación.

Este debate, entiendo es posible de continuar desde otros posicionamientos, como es el caso planteado por Wibor (2004) y Green (2006), haciendo alusión a cómo inciden tanto la desigualdad como la igualdad educativa, incentivada por algunos estados, en los aspectos sociales, y hasta cierta mejora en la posición/estatus a futuro. En cierto modo, vuelve a aparecer el debate alrededor de la “reproducción social”, en el sentido de Bourdieu, y sus alcances.

Se entremezcla la jerarquía educativa, que puede alcanzar una persona -que accedió a una titulación académica-, y sí solo ello incide en la posición

social alcanzada, o si, además preexiste alguna herencia cultural de los padres a sus hijos. Siguiendo esto, resulta interesante hacer un paralelismo con lo presentado.

En primer lugar, Wiborg (2004) en su texto “Educación e Integración Social: un estudio comparado del sistema escolar integral en Escandinavia”, tiene por objetivo, explicar la escolarización integral en Escandinavia. El punto de partida de la autora es problematizar algunas posturas, dice en la introducción:

“Ciertamente, la educación no es el único medio para mejorar la igualdad en las sociedades, aunque muchos creen que juega un papel importante. Sin embargo, como muestra la investigación disponible, esto puede ser difícil de demostrar de manera concluyente, particularmente en relación con los efectos de la enseñanza. Algunos estudios sostienen que la educación integral ha tenido poco efecto en reducir la desigualdad en comparación con los efectos de otras medidas de bienestar social, como atención infantil estatal universal (Esping -Andersen). Otros estudios sugieren que tiene un efecto bastante importante en ciertas regiones (Jonsson sobre Suecia en Shavit & Blossfeld, 1983)”.

En la misma sección, más abajo, continúa diciendo:

“Los países avanzados donde la herencia social parece tener el menor efecto sobre los resultados educativos son los países nórdicos (Suecia e Islandia menos que Dinamarca, Noruega y Finlandia), así como Corea, Japón y España (OCDE, tabla 8.1). Los países donde tiene mayor impacto son: Alemania, Suiza, Reino Unido, USA, Bélgica, Francia, Australia y Nueva Zelanda. Los países nórdicos y de Asia oriental tienden a predominar entre los países con mayor igualdad educativa. Los países anglosajones y los países de la región cercana a Alemania tienden a ser más desiguales. Entre el grupo desigual, cinco de los diez sistemas son selectivos en el nivel secundario, y cuatro son integrales altamente 'mercantilizados' sistemas Todos los países más igualitarios tienen sistemas integrales (Green & Wiborg, próximo)”.

Sobre este punto de partida, la autora avanza en un desarrollo integral educativo en los países de Escandinavia. Para ello, alude a que la mayoría de los países europeos en el último medio siglo han tomado medidas para reducir la educación la desigualdad, en particular mediante la introducción de la escolarización integral. Y por eso, se torna relevante el ejemplo escandinavo, por introducir escuelas no selectivas en todo el sector estatal.

Aludiendo al relato de la autora, es necesario decir que la escolarización integral fue posible en Escandinavia a fines del Siglo XIX debido a la

organización campesina temprana y valores social-liberales. A diferencia de Inglaterra, Francia y Alemania, donde la burguesía y las clases terratenientes lucharon por mantener la integridad de las escuelas secundarias que proporcionaban la garantía de clase, esto fue fundamental para comprender que en los estados escandinavos no se mantuvieron las escuelas de élite. Por lo que, la autora, puntualiza algunas reflexiones argumentales, donde la participación temprana del estado en la educación resultó en un sistema de escuelas públicas en el nivel primario y secundario, determinando un período de años específico como así también características. Introduciendo el análisis de Ringer, advierto una suerte de interactividad entre la sistematización y la segmentación.

Esta expansión educativa, generó espacios institucionales donde confluyen estudiantes de diversas clases sociales, predominó la educación inclusiva, donde se entremezclan a la población, emergiendo así la libre circulación de clases. Esto apuntó a sostener un sistema escolar de tal manera que los estudiantes, a pesar de su origen social, avanzaron “igualmente” dentro del sistema. Por supuesto, todo esto, la autora lo contempla en el marco de un equilibrio político de fuerzas, que finalmente viene a propiciar la educación integral de capacidades mixtas.

En segundo lugar, Green (2006) en “Escolarización Integral y Desigualdad Educativa” centra su estudio en el conocimiento sobre la producción de la desigualdad en los sistemas escolares, revisando la evidencia sobre las diferencias en los niveles de igualdad educativa entre países y evaluando los factores del sistema escolar. En tal sentido, advierte que, desde la década de 1960, la mayoría de los estados actuales de la Unión Europea han seguido el ejemplo integral, y solo unos pocos (Austria, Bélgica, Alemania, Luxemburgo y, posiblemente, los Países Bajos) siguen siendo predominantemente selectivos en la fase secundaria inferior. La mayoría de los estados desarrollados de Asia Oriental, incluidos Japón, Corea del Sur y Taiwán, también tienen sistemas integrales en el sector estatal. Según el autor, lo que tienen en común los países más igualitarios, que está ausente en los países menos igualitarios, son las estructuras y los procesos típicamente asociados con las versiones radicales de la educación integral.

Asimismo, destaca que las desigualdades en el logro educativo de los diferentes grupos sociales surgen en parte debido a las ventajas de aprendizaje desiguales que se otorgan a los niños de diferentes orígenes sociales. Por lo que los argumentos del autor, se relacionan de manera complementaria a la mirada de Wiborg, ya que le asigna un fuerte componente a la cuestión de la herencia cultural.

Siguiendo estos relatos, es posible inferir que el acceso igualitario a la educación se explica teniendo en cuenta un conjunto de acontecimientos históricos y políticos que trascienden los estados, como así también, la necesidad de políticas estatales que apuesten a una educación más allá de las clases y del elitismo. Se vería como una instancia superadora a toda jerarquía cultural impuesta desde antes, por lo que una vez más Ringer y su visión complementaría pasa a ser de interés para la comprensión de mi estudio sobre la identidad profesional. Y por supuesto, para el entendimiento de múltiples fenómenos a estudiar en el campo de la educación.

Ahora bien, echando un vistazo en la configuración de la escuela secundaria en la Argentina se advierten determinadas similitudes y diferencias con la configuración de la escuela secundaria de otros países en desarrollo temprano, en Latinoamérica. En el caso argentino surge un determinado modelo institucional, el colegio nacional, que como en el caso de otros países de Europa actúa como institución de referencia, a la vez que, como una institución encargada de la formación de las clases dirigentes, y futuros profesionales para el estado y el mercado. Un texto me ayuda a iniciar. Acosta (2020), dice:

“La sistematización estatal modelizadora operó, en un comienzo, a través del modelo institucional del colegio nacional como referencia para creaciones provinciales y para escuelas particulares; luego mediante la unificación de las distintas ofertas en ciclos comunes que siguieron un proceso de generalización creciente en sus asignaturas. Todas las ofertas participaron, en mayor o menor medida y con ritmos diferentes, de este proceso, que a su vez se vio favorecido por la propia práctica de modelización entre las primeras escuelas comerciales y, sobre todo, entre

las industriales. Todo ello acompañado por la unificación de reglamentos de las distintas modalidades desde 1940, consolidada hacia fines de los años '50. (...). El modelo de referencia fue el de los bachilleratos, de mayor valor social por sus finalidades: el acceso a la Universidad o la burocracia estatal” (Acosta, 2020:24-25).

Los sistemas educativos que surgieron de los cambios estructurales entre el S. XIX y S.XX, consolidaron la estructura jerárquica de las sociedades. Hubo sistemas educativos, cada vez más articulados, que empezaron a desempeñar papeles de mayor importancia en la perpetuación de determinadas profesiones, sobre todo, las relacionadas al estado y la economía. Como así también las de administración, gobierno, diría las más tecnoburocráticas. Por lo que, el acceso sistematizado del estado, y segmentado, entiendo no solo fueron de la mano con las expectativas de democratización, sino además de la modernización temprana a la par de la idea del progreso económico. Lo que hace pensar si estos modelos educativos de nivel medio, modelizadores y expansivos, se acercaron a ser más una *tecnología educativa*, en el sentido de Foucault, pensadas por y para la reproducción del capital.

Determinadas profesiones liberales de las sociedades contemporáneas aún continúan dotando de competencias industriales a los ciudadanos, como las escuelas técnicas alemanas y las escuelas de artes liberales francesas. En efecto, los sistemas educativos que surgieron de los cambios estructurales entre el S. XIX y S.XX, consolidaron la estructura jerárquica de las sociedades. Hubo sistemas educativos cada vez más articulados que empezaron a desempeñar papeles de mayor importancia en la perpetuación de las jerarquías sociales, alrededor de la educación. Lo que evidenció un conjunto de ventajas y desventajas relativas de posiciones de clase, -en el sentido de reproducción social que lo dice Bourdieu. Por lo que, el acceso sistematizado garantizado por el estado, no necesariamente fue de la mano con las expectativas de democratización, y modernización temprana, en simultáneo a la idea del derrame y el progreso económico. Lo planteado hasta aquí hace pensar si realmente los modelos educativos que se vienen planteando alrededor de la educación para el trabajo son sinónimo de

movilidad ascendente, o simplemente son tecnologías pensadas por y para la reproducción del capital.

Blanco y Cabrera (2019), recuperan de “M’hijo el doctor”, el imaginario que efectivamente crea la educación como una garantía de movilidad social y de factor que promueve la integración del sujeto a la sociedad. Eso explica el papel significativo, tanto para el Estado como para los sujetos. Este imaginario se construye a raíz de una obra teatral escrita por Florencio Sánchez en el año 1903. En ella confrontan dos maneras de ver el mundo: la de un padre campesino rural y la de su hijo que, habiendo estudiado en la ciudad, modifica su perspectiva y asume una visión citadina moderna. Si bien la obra remite a los primeros años del siglo, su título tuvo una historia propia, al punto de haberse convertido en un lugar común, al que se le adjudican nuevos sentidos. En esta expresión se resume la historia del inmigrante que completa su laborioso recorrido cuando su hijo obtiene el título de “doctor”. Confluyen allí varios procesos de la historia argentina: el crecimiento económico, la integración de los diversos procesos migratorios y la movilidad social ascendente. De este relato esquemático pero verosímil, bien instalado en el imaginario social, surgió lo que José Luis Romero llamó la ideología espontánea del ascenso social, promesa y derecho basado en el esfuerzo personal y el aprovechamiento de las oportunidades.

En el capítulo I, referí que volvería a analizar estas cuestiones, porque consideré necesario darle un espacio de reflexión al imaginario social que circula sobre las bondades de la educación en el contexto liberal y neoliberal. Porque no necesariamente la culpa la tienen los noventa con las reformas descentralizadoras, de tercerización y municipalización, sino que son procesos más viejos que fueron sedimentando capas geológicas. Tuve la posibilidad de charlar en su momento con el primer director de la licenciatura en administración de empresas, y lo traigo a colación porque en su relato, me comentó que estudió en el Nacional Buenos Aires, una de las instituciones especie a las que me refiero, como modelos extranjeros innovadores.

“Estudié en el Buenos Aires. Hasta los sesentas era un colegio de hombres que se diluye en la democracia, y el viejo sexto año oficial del CBC, tengo

una mirada condenatoria o sale de lo convencional para entenderlo. Los ascensos socioeconómicos provienen más de otras condiciones por fuera, es decir, la gente piensa que por ir a esos lugares podés terminar siendo ministro, eso no pasa, ni con ninguna escuela de élite, no ocurre porque las eficacias en esta vida están por otro lado, donde las élites privadas, y las eficacias están ahí más que en una buena formación profesional” (Gustavo, 2023).

Así como lo decían Blanco y Cabrera (2019), citando a José Luis Romero, el relato de Gustavo viene a complejizar el panorama y a dar cuenta de una realidad, donde una vez más la promesa alrededor de la felicidad, y de la proyección de un futuro exitoso, de bienestar, juega un lugar trascendental en el discurso estatal, y su articulación con el mercado, y los agentes internacionales que históricamente pensaron a los modelos educativos como un servicio al capital y al trabajo. ¿Existe otra educación posible? Seguidamente reviso una posible respuesta a partir de la postura de Carlos Skliar.

3.4. De los individuos hamsterizados, el “me gusta” en IG y los influencers laborales

“Un tiempo voraz que determina, desde la niñez misma, el imperativo rápido hacia un estado de su puesta realización autopersonal, condenando a los individuos al esfuerzo y al sacrificio, aunque matizada siempre con una extraña sonrisa congelada” (Skliar, 2018:16).

“Las prácticas para conseguir el éxito, la felicidad, el expresarse con una oratoria eficaz y el coaching que acompaña esos procesos dejan un tendal de personas dañadas o rotas. Hay una generación que observa al mundo del éxito, de la capacidad y del talento individual que choca con una contradicción necesaria que plantea la escuela, y que es la de tener otros puntos de vista, otra gente, otros mundos y otros contenidos. Por lo tanto, entiendo el aburrimiento, porque si puedo estar solo con mi computadora y la escuela reproduce ese mundo, no hay exterioridad y ahí se pierde su función que es, justamente, la de presentar otros mundos que no son solamente los exitosos que una determinada época quiere mostrar” (Skliar, 2020).

Hace más de 17 años elegí la docencia universitaria como un estilo de vida, con vocación y preocupación porque los y las jóvenes que deciden iniciar su carrera universitaria no se alejen, hasta recibirse. Siendo parte de la

generación del año 1979, podría decir que diversos académicos (Balmaceda y De Paoli, 2023; Hatum, 2021; Melo *et al*, 2019) nos dicen “la generación X”, “los anfibios”, “los invisibles”, “los sándwiches”, transversalizados por los noventa, y el nuevo siglo, atados con la emergencia de fenómenos y procesos históricos, como internet. Como ejemplo de otras latitudes, el diario New York Times apelaba en una nota a la película “*Reality Bites*” - donde cuatro graduados universitarios de la generación X luchaban contra las expectativas de conseguir trabajos exitosos, y seguir las vidas de sus padres-, se cuestionan el estilo de vida y las carreras de esa generación. Con esto quiero señalar que cada tiempo y generación se reflejan entre sí. Pero es más complejo que eso, en breve me extendiendo en esto, primero me interesa describir aquel tiempo que puedo recopilar en fragmentos, viendo algunos boletines del secundario, que aún resguardo como reliquias de mi querida Juana Manso -Ex escuela nacional de comercio San Miguel-. ¿Cómo era la educación para el trabajo que transité? Inmediatamente, la identifique por los lenguajes mercantiles de las asignaturas y las calificaciones: “contabilidad”, “legislación impositiva”, “economía”, “administración de empresas”, “administración de personal”, “derecho”, “prácticas contables”, “informática”. Este lenguaje hiperespecializado y hermético de preparación para el mundo del trabajo, fue una forma de hacer de la educación un lenguaje muy refinado y técnico, que se encuentra en la antítesis de la *Scholé*, como tiempo de detención, tiempo libre, dice Skliar, (2018). Este contraste evidencia que la escuela de la hiperespecialización en comercio, mercado, gestión, economía y administración se diseminó naturalmente, en la sociedad, en las familias, y de generación en generación (con sus particularidades), como la única construcción institucional posible. Sin embargo, desde la pedagogía de las diferencias⁴⁶, Skliar propone volver a

⁴⁶ Se relaciona con el cuidado del lenguaje, de salirse del lenguaje afectado por el poder (“yo soy el que sabe”, “yo soy el especialista”) y también con quitarse ese lenguaje hiperespecializado y hermético que en su formulación excluye a mucha gente para tomar sus propias decisiones. Se recomienda el siguiente video de youtube donde Carlos Skliar presenta su libro en el año 2019 junto a Fernando Bárcena, sobre Pedagogías de las diferencias: (Notas, fragmentos, incertidumbres). <https://youtu.be/IbcN43uZ5XM>
Haciendo una breve síntesis de la propuesta, extraigo la nota del editor: “Este libro busca un lenguaje para dar a la educación un sitio peculiar dentro de las relaciones y las experiencias esenciales de la vida. Poco parece quedar de los gestos, rostros, acciones, sonidos y silencios con que recordamos ciertos momentos que nos hacen, cuando el registro

otra escuela, la “escuela de la pereza”, la “escuela de la inutilidad”, una idea anarquista de escuela. Dice Skliar, (2017), “planteo volver a una escuela que no sirva para nada, si servir quiere decir servir para el trabajo, con la certeza de que la propuesta va a contrapelo de los tiempos que corren”.

Esta formación va en contramano de lo que se plantea en la educación en épocas de aceleración e innovación, porque tiene como efecto nocivo la *hamsterización* de la población alrededor de la temporalidad de la prisa, la urgencia, la ocupación del tiempo, y el tiempo flexible (Skliar, 2018). Los sujetos hamsterizados son incapaces de construir su epojé:

“La expresión epojé, como se sabe, proviene de los escépticos griegos y sugiere, de acuerdo con Sloterdijk: “[...] la postura de abstinencia de juicio que ellos recomendaban; más exactamente: el arte de permanecer en suspenso entre las doctrinas de las escuelas establecidas” (2013: 37). Para el filósofo alemán epojé significa, históricamente, un corte que origina una distancia, y cuya consecuencia anula la continuidad estrecha entre sucesos anteriores y posteriores. ¿Qué corte, qué fisura, qué hendidura es posible en esta época? ¿Qué distancia permite tomar esta época a los individuos y a las comunidades? ¿Acaso es ésta una época que da paso al corte y a la distancia? ¿Y qué vendrá después, si es que habrá un después?” (Skliar, 2018:15).

Quienes no pueden afrontar de este modo la vida, resultan dañados y rotos, según Skliar (2020), porque de la falta o frustración de realización se pasa a la imposición de una autorrealización en la que sólo sobreviven aquellos capaces de ser emprendedores de sí mismos –y ya incapaces de epojé–, creando un tendal de individuos desorientados, enfermos y somnolientos que no alcanzan la velocidad del tiempo exigido para ser seres de época. El autor dice lo siguiente sobre la aceleración:

“La aceleración por sí misma es el motivo que inspira a crear una fuente inagotable de ideas sobre un individuo abundante-carente actual, el tiempo saturado de trabajo o falta de trabajo en el que vivimos, la ilusión-

se vuelve un engranaje desapasionado. Carlos Skliar muestra ese cambio de voz en esta obra: de una lengua que comienza materna (por la infancia, el canto, la narración, por su ritmo y prosodia) y que se transforma enseguida en paterna (por el patrón, la gramática, la ley, el poder). Una lengua que empieza abierta al tiempo libre y a la que se fuerza, luego, a ser lengua del esfuerzo de la tarea, de la mercancía, del consumo. Una lengua que pronuncia la reconstrucción de su memoria educativa en términos de gesto...”.

desilusión de conectividad-comunicación, y sobre cómo adaptarnos a todo ello bajo una atmósfera de curiosa y contradictoria felicidad que nos es requerida desde las pantallas y las marquesinas” (Skliar, 2020: 16).

Luego de leer Skliar, volví a ver un episodio de *Black Mirror*, una serie británica de ciencia ficción distópica, que tiene seis temporadas. Consideré la mejor forma de poder trazar una línea entre esta interpretación teórica, las expresiones de la realidad que se sistematizan en una ficción y recordé especialmente que en el episodio “caída en picada” de la temporada tres, podía reconocer escenas de la realidad que vienen a mi mente al releer las entrevistas. Y entiendo que el pensamiento de Skliar me lleva a eso, como el relato de Hochschild, Illouz, y Ahmed, donde las personas subjetivan la felicidad obteniendo likes, “me gusta”, o bien, siendo influencers laborales. En este caso, la ficción retrata situaciones de vida, como la de esa protagonista, donde su vida virtual posibilita su vida real, simplemente por el estatus adquirido en las redes sociales y en los círculos elite, lugares donde le “regalan” likes o estrellas para lograr el acceso a determinados servicios. La felicidad virtualizada es posible solo por tener 4 puntos o más, en el mejor de los casos, para formar parte de la élite que impone la aceptación de las personas en todo sentido. Para lograrlo las personas deben tener prácticamente la sonrisa congelada, vivir adormecidos y cegados por el software que simula la vista numérica, donde a cada persona se le asigna un valor numérico. Las 24 horas con el celular en las manos, racionalizados por las reglas emocionales, no tienen escapatoria, salvo salir del mundo.

En esta sintonía de ficción distópica, parecería imposible imaginar épocas reales, pero no lo es. El mundo empresarial, el mundo del trabajo -sea en el sector privado o en el estado-, las personas deben ofrecerse y convertirse en embajadores de la marca en las redes, para ello LinkedIn o los estados de WhatsApp, son la vía principal para mostrar el día de trabajo, los pequeños momentos del día, y las nuevas inauguraciones o presentaciones más sobresalientes. O bien, siguiendo las recomendaciones de los “GEFE” , como se le dice a los gestores de la felicidad, postean días con familiares, días festivos, entre otros eventos destacados. Estas se denominan estrategias de influencers-colaboradores, que las empresas aplican cada vez más y

tienen como objetivo mostrar, los beneficios, los servicios y la cultura de la empresa para atraer a potenciales trabajadores -este tema lo continuaré en el capítulo IV-.

Entre algunos efectos de la educación para el trabajo distingo, por un lado, la rutinización del “me gusta”, es decir, los likes en los posteos y por otro, la acción de los influencers laborales. Ambos, no solo acentúan cada vez más la *hamsterización* y la somnolencia de la vida, dejando a las personas desviviendo en la virtualidad, sino además en esa entropía positiva, -apelando al lenguaje de los sistemas-, pasan a ser autómatas en el colapso permanente.

Para finalizar, expongo algunas ideas del autor alrededor de otra escuela posible. En una entrevista del diario La Voz del Interior del año 2017, Skliar reflexiona sobre la escuela anarquista, aquella que implica salirse del mundo laboral, y opuesta a la escuela del mercado que es sinónimo de aprender a “ganarse la vida”. Así el mundo y la vida han quedado muy reducidos, muy estrechos, y la educación se ha vuelto como la época: utilitaria, provechosa, acelerada. El autor distingue como una necesidad separar el mundo y la vida, y entre algunas de las frases reveladoras, elijo las siguientes:

“Es lo que estoy imaginando [la educación para la vida]. ¿Se podrá sustraer la educación infantil y la primaria de esta trayectoria hacia el trabajo y plantearla más adelante? Es decir, que la función educadora sea sostener la infancia, definida como su tiempo libre todo el tiempo que sea posible. (...) a mi modo de ver, [la escuela es] nefasta. Son las escuelas Samsung, las escuelas ya captadas por las empresas tecnológicas y que plantean un desarrollo individual, un currículo personal, motores de búsqueda, relación directa con la tecnología, donde no hay conversación, no hay maestros, no hay libros y tampoco hay una formación en el sentido general, sino en un sentido lineal y muy específico”.

“Uno tiene que imaginar no sólo el trabajo, que es fundamental, sino una formación mucho más amplia, una formación cultural. (...) Cuando pienso en la educación, sigo pensando en una formación trascendente. Si estamos hablando de una práctica para el trabajo, entonces la esencialidad se la quitamos, no era tan importante para la vida sino para conseguir trabajo, si es que lo hubiera. Hay un mundo que yo juzgo horroroso en los términos capitalistas de la expresión -que otros autores han llamado hiperconectividad, utilitarismo o provecho- y que, como única rebelión, te plantea detenerte, ni siquiera ir más despacio, y que está creando nuevas formas de segregación que tienen que ver con los incompetentes, los que no pueden formar parte de ese mercado”.

“Siento que hay mucha gente que lo está pensando en el mundo como reacción a una escuela que se ha vuelto una cara infantil de un mundo adulto desdichado. Aunque no sé las estadísticas exactas, sí podría decir que más de la mitad de la población no trabaja de lo que hubiera querido. Ya eso es suficiente para decir que el mundo es un horror. Lo que estoy planteando es que el mundo está tendiendo a ubicar al adulto como figura de la desdicha. No hago lo que quiero, no tengo tiempo para nada. Desde esta doble figura yo pretendo que la educación cambie a ese adulto, porque si esta es la imagen del adulto que se está reproduciendo a través del mundo en la vida escolar, hay que cambiar la vida escolar. Eso es lo que me planteo, cómo recuperar una dicha infantil”.

3.5. Ahora, es la oleada de las competencias y habilidades...

“Un mundo verdaderamente próspero es aquel en el que cada individuo se siente capaz de vivir una vida plena y con aspiraciones. Las empresas tienen un papel fundamental en la construcción de ese tipo de mundo. En este libro, Klaus Schwab muestra las opciones que tenemos por delante, y nos ofrece una valiosa guía para tomar las decisiones que nos ayudarán a todos a prosperar” (Ana Botín, presidenta del Banco Santander en Schaw, 2016: 6)

En las últimas décadas, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), el Banco Mundial, entre otros, impulsaron diversas reformas educativas neoliberales y formaron parte de la gobernanza educativa global. Una de las figuras preponderantes fue Klaus Schwab, fundador del Foro Económico Mundial, quien en el año 2016 editó el libro “La cuarta revolución industrial”. En su libro, retrata de manera idealizada el mundo del futuro, donde el lugar central lo tienen las tecnologías, y las narrativas positivas, inspiradas en el progreso, la prosperidad, y el buen vivir. Schwab (2016) dice:

“Nos encontramos al principio de una revolución que está cambiando de manera fundamental la forma de vivir, trabajar y relacionarnos unos con otros. En su escala, alcance y complejidad, lo que considero la cuarta revolución industrial no se parece a nada que la humanidad haya experimentado antes. Consideremos las posibilidades ilimitadas de tener miles de millones de personas conectadas mediante dispositivos móviles, lo que da lugar a un poder de procesamiento, una capacidad de almacenamiento y un acceso al conocimiento sin precedentes. O pensemos en la impresionante confluencia de avances tecnológicos que abarca

amplios campos, como la inteligencia artificial (IA), la robótica, el internet de las cosas (IoT), los vehículos autónomos, la impresión 3D, la nanotecnología, la biotecnología, la ciencia de materiales, el almacenamiento de energía y la computación cuántica, por nombrar unos pocos” (Schaw, 2016: 7).

Estoy convencido de que la cuarta revolución industrial será en cada detalle tan poderosa, impactante e históricamente importante como las tres anteriores. Sin embargo, tengo dos preocupaciones fundamentales acerca de los factores que podrían limitar el potencial de la cuarta revolución industrial para que sea eficaz y coherente. En primer lugar, creo que los niveles necesarios de liderazgo y comprensión de los cambios en marcha, en todos los sectores, son bajos en comparación con la necesidad de rediseñar nuestros sistemas económicos, sociales y políticos para responder a la cuarta revolución industrial. Como resultado de ello, a escala tanto nacional como mundial el marco institucional requerido para dirigir la difusión de la innovación y mitigar la disrupción es inadecuada en el mejor de los casos y, en el peor, completamente inexistente. En segundo lugar, el mundo carece de una narrativa consistente, positiva y común que describa las oportunidades y los desafíos de la cuarta revolución industrial, una narrativa que es esencial si queremos empoderar a un conjunto diverso de individuos y comunidades, y evitar una violenta reacción popular contra los cambios fundamentales en curso (Schaw, 2016: 13).

La cuarta revolución industrial se caracteriza por las políticas ancladas en la economía del conocimiento, la tecnología y la innovación a nivel mundial. Estas políticas decantan en lenguajes hiperespecializados que pasan a cristalizarse en competencias de formación de las ingenierías (electromecánicas, sistemas, etc.), y también de la administración, generando habilidades de entendimiento entre la industria y las distintas cadenas de valor y procesos productivos. En consecuencia, ya no son suficientes las competencias digitales, y es por eso que se ejerce presión sobre el sistema de educación formal profesional, universitario, la capacitación empresarial, y el aprendizaje en el trabajo (Giglo, 2017).

En este contexto los sujetos deben autogestionar su capital intelectual y fortalecer capacidades y aprendizajes cognitivos. Las presiones que enfrenta el individuo son las de interpretar el mundo cambiante evitando todo tipo de reacción negativa. Esto se entiende en esa jerga positiva alrededor de “navegar en un mundo de escenarios inquietos e intensos”, “gestionar cambios veloces, donde la información es difusa e incierta”, “manejar esquemas predictivos de una complejidad creciente”, estudiado por Vázquez

Mazzini (2020) en el análisis del mundo VICA, -volatil, incierto, complejo y ambiguo-, ó RUPT, -rápido, unpredictable (impredecible), paradójico y tangled (enmarañado). ¿Cómo sería ese individuo? ¿Un gurú? Inevitablemente, las políticas y discursos de líderes visionarios hicieron replantear fuertemente las formas de trabajo y producción, más aún, los términos de intercambio del conocimiento. Ahora el sujeto produce conocimiento y lo vende. Es autónomo y dueño de “sus medios de producción” (su capital intelectual-conocimiento), en este sentido, Rifkin (2000), sostiene que la riqueza ya no reside en el capital físico sino en la imaginación y la creatividad humana. Es la era del acceso, donde la economía en red abre las oportunidades de estrategias colaborativas (intangibles) entre empresas. En este cambio de era, del capitalismo industrial al capitalismo basado en las experiencias y en los talentos, quienes resultan más afectadas son las habilidades cognitivas.

A partir de un documento del año 2020, elaborado en el marco del convenio de cooperación entre la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), *Educación, juventud y trabajo. Habilidades y competencias necesarias en un contexto cambiante*, es posible identificar cuáles son las habilidades consideradas relevantes para la mejora de la inserción laboral de los jóvenes. En él se expresa la importancia en desarrollar las habilidades cognitivas complejas y avanzadas, como la resolución de problemas o innovación; las habilidades socioemocionales, como por ejemplo trabajar en equipo, resolver conflictos de relaciones y sociales y tener una positiva disposición a la colaboración; y un conjunto de habilidades que son predictivas de la adaptabilidad, como el razonamiento y la autoeficacia, junto con las habilidades digitales y de ciudadanía global (Cunningham y Villaseñor, 2016; OCDE/CEPAL/CAF, 2016; Banco Mundial, 2019; FEM, 2020).

En la misma línea, la CEPAL (2020), plantea cambios en el mundo del trabajo, de la producción y en la sociedad, ligados a las economías ambientalmente sostenibles, inscriptas en la Agenda 2030 para el Desarrollo

Sostenible. En tanto, la OEI ha desarrollado análisis sobre el impacto del aprendizaje de los estudiantes post pandemia, ante los altos porcentajes de abandono escolar y en el futuro salario de los jóvenes (OEI, 2020). En consecuencia, se considera un fuerte impacto en el mercado laboral, a nivel mundial, debido a las pérdidas de horas de trabajo, la caída de los salarios y el incremento en las tasas de desempleo (CEPAL-OIT, 2020; OIT, 2020a).

Frente a este panorama educativo y laboral, los técnicos de la CEPAL-OEI abordan la cuestión de “habilidades requeridas en el contexto de la industria”, para los países de Latinoamérica. Y en ese sentido, trazan la siguiente noción: “se entiende por habilidades, las destrezas que permiten a las personas interactuar en y con su entorno para potencializar un mundo digital, promover la innovación e integrar cualquier tipo de tendencia, por más técnica que esta sea” (2020). Y para responder a cuáles son las habilidades del contexto industrial, muestran a través de su mirada comparada resultados obtenidos de cuatro documentos: *The Future of Skills Employment in 2030* (Bakshi y otros, 2017); *Future Skills-The future of Learning and Higher education* (Ehlers y Kellermann, 2019); *The Future of Jobs Report* (WEF, 2018); y *Conceptual learning framework. Skills for 2030* (OECD, 2019f).

Seguidamente, extraigo del documento, un cuadro de las diez habilidades clave para la industria.

Figura N°9

Diez habilidades clave para la industria

Habilidad	Justificación	Indicadores
1. Capacidad de aprendizaje (aprender a aprender)	Es necesario aprender cómo utilizar los conocimientos ya aprendidos para adquirir nuevas habilidades que respondan a las necesidades que van surgiendo. Como planteó Alvin Toffler: “Los analfabetos del Siglo XXI no serán aquellos que no saben leer ni escribir, sino aquellos que no pueden aprender, desaprender y volver a aprender”.	<ul style="list-style-type: none"> -Concentración -Organización -Indagación -Monitoreo de tareas -Autoevaluación de estrategias -Perseverancia
2. Adaptabilidad y manejo de la frustración	Los errores y los contratiempos son parte de la vida, lo importante es saber cómo manejarlos para alcanzar el éxito y los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo. “Las soluciones de ayer no resuelven los problemas de mañana”.	<ul style="list-style-type: none"> -Aceptación, disposición y participación en los cambios en el menor tiempo -Tolerancia -Flexibilidad en oposición a la rigidez, a la inmovilidad, a la incapacidad de modificar Comportamientos. -Generar nuevas respuestas frente al cambio o situaciones novedosas.
3. Colaboración	Un mundo globalizado e hiperconectado demanda saber trabajar con otros sin importar el lugar donde estos se encuentran. Saber colaborar, compartir conocimientos y contribuir en equipos para alcanzar los resultados esperados son habilidades clave.	<ul style="list-style-type: none"> -Trabajar conjuntamente en pares o en grupos -Compartir una responsabilidad -Tomar decisiones significativas para el logro del producto -Interdependencia
4. Comunicación verbal y escrita	Saber expresar a otros sus ideas, productos o servicios, tomando como base las necesidades de la audiencia y el tipo de mensaje a transmitir. La empatía es parte esencial para una comunicación auténtica con los demás.	<ul style="list-style-type: none"> -Comunicación extendida o multimodal -Diseño de un producto para una audiencia en particular
5. Creatividad e innovación	En un mundo de continuos cambios es importante mirar más allá del presente e imaginar las posibilidades futuras. La curiosidad, el cuestionamiento y la investigación permiten desarrollar nuevas ideas y soluciones a problemas actuales.	<ul style="list-style-type: none"> -Originalidad: hace referencia a lo nuevo, único, irrepetible y auténtico -Productividad o fluidez: se refiere a la cantidad de respuestas y soluciones dadas -Apertura mental: hace referencia a la posibilidad de afrontar retos y obstáculos y resolverlos -Sensibilidad ante los problemas: empatía para percibir y descubrir

		<p>situaciones difíciles y problemáticas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Redefinición: capacidad de encontrar usos, funciones, aplicaciones y definiciones diferentes a las habituales -Nivel de inventiva: habilidad para percibir la realidad y transformarla parcial o totalmente
6.Solución de problemas y toma de decisiones	<p>Analizar las causas y consecuencias de un problema y tomar decisiones que permitan su solución son habilidades clave para enfrentar cualquier desafío presente y futuro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Identificar ideas clave -Identificar causas y consecuencias -Analizar y evaluar soluciones -Evaluar y mejorar soluciones -Aceptar y valorar diversos puntos de vista
7.Pensamiento crítico	<p>Analizar la veracidad de un hecho o información para identificar tendencias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Interpretar datos e información -Comparar información -Llegar a conclusiones -Analizar y evaluar información
8.Manejo de información y de datos	<p>El acceso a un mundo con información constante demanda saber analizar, contrastar, evaluar e inferir.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Buscar información en diversas fuentes -Analizar y evaluar la veracidad de los datos -Seleccionar y validar datos e información -Comparar información -Sintetizar y organizar información -Elaborar esquemas y gráficos -Difundir información
9.Liderazgo	<p>Capacitar, motivar y guiar a otros para hacer mejor su trabajo, así como saber negociar para alcanzar objetivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Empatía -Proactividad -Dirección
10.Tecnología y pensamiento computacional	<p>La tecnología está cambiando a un ritmo sin precedentes, por lo que es importante enseñar las estrategias para manejar cualquier tipo de tecnología y no solo la actual o disponible en su contexto. De aquí la importancia de trabajar áreas como programación, STEAM y robótica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Pensamiento sistémico -Análisis de procesos -Documentación de procesos -Análisis de tareas -Algoritmia -Robótica -Manejo de herramientas básicas -Solución de problemas

Fuente: Diez habilidades clave a desarrollar de acuerdo con las encuestas de mayor impacto a nivel mundial. CEPAL/OEI (2020: 29-30)

Estas habilidades parecieran revivir las características del individualismo, edificado alrededor de la “arquitectura psicológica de la felicidad”, donde se determina por el autocontrol, el autoconocimiento, el autocultivo y la

autodeterminación. Ese individuo “todopoderoso” a través de la autoayuda puede consagrarse exitoso⁴⁷. En todo sentido, coinciden con la postura del Banco Interamericano de Desarrollo, en su informe “El futuro ya está aquí, habilidades transversales de América Latina y el Caribe en el siglo XXI” (2019), donde una vez más, el discurso gira en torno a la capacidad de transformar a la población en algo positivo, donde los individuos de cualquier edad, independientemente de su origen socioeconómico, puedan lograr en un corto periodo de tiempo, que mucha gente normal se transforme -para estándares del siglo pasado-, en gente extraordinaria (2019:15). Uniendo las posturas analizadas, que se condensan en este cuadro comparativo, estas habilidades extraordinarias, provienen de la educación emocional (EE) en articulación con la racionalidad neoliberal, según Sorondo (2020), en su texto “El discurso neoliberal en educación y sus otros lenguajes. El caso de la educación emocional en Argentina”, sostiene lo siguiente:

“La EE es un discurso que surge a finales del Siglo XX, y con más fuerza a principios de este siglo. Sus antecedentes pueden rastrearse en la teoría de las inteligencias múltiples y la psicología positiva; y también en la teoría psicofisiológica de las emociones (Bisquerra Alzina, 2000). Se trata de un conjunto de postulados teóricos y propuestas prácticas que apuntan a **una educación centrada en el autoconocimiento y la “madurez emocional”, como garantía de “bienestar” y vía para amortiguar la “psicopatología”** (Bisquerra Alzina, 2000, p.21). Sus referentes (Bisquerra Alzina, 2000; Malaisi, 2010) **ponen el acento en el desarrollo de “competencias” o “habilidades” (socio)emocionales, que incluyen el “autoconocimiento”, la “autorregulación”, la “gestión de emociones” o “aprovechamiento productivo de las emociones”, y también la empatía y la tolerancia.** Estas competencias son consideradas como un elemento central en la formación de las nuevas generaciones, en un contexto marcado por la incertidumbre y la flexibilización” (2020:3). (las negritas son mías)

El individuo positivo, pasa a ser un autómatas emocional de sí, condición *sine qua non*, para pertenecer al mundo empresarial, es decir, ahora el desafío está centrado en la gestión emocional y la amortiguación de la psicopatología. Organismos como la OCDE, señalan algunas competencias socioemocionales, como las indicadas para la inserción en el mercado y el contexto empresarial. En el siguiente cuadro comparativo se describen.

⁴⁷ Estas nociones las señale arriba, en el ítem 2.1 “Individualismo positivo”.

Figura N°10

Competencias socioemocionales

Competencia	Habilidades	Indicadores
Socioemocional	Comunicación	-Negociación Representación esquemática de ideas -Multimodal -Manejo de información (búsqueda, análisis y evaluación) -Diseño de un producto para una audiencia en específico
	Colaboración	-Empatía -Trabajar conjuntamente -Compartir una responsabilidad -Interdependencia -Tomar decisiones
	Autonomía	-Metacognición -Resiliencia -Tolerancia -Flexibilidad -Adaptabilidad -Liderazgo -Emprendimiento -Participación en los cambios -Autoevaluación de estrategias -Indagación -Perseverancia (determinación para alcanzar metas) -Autorregulación -Apertura y sensibilidad a problemas (economía verde)
Cognitivas	Aprendizaje (habilidades complejas)	-Pensamiento crítico -Solución de problemas -Toma de decisiones y conclusiones -Identificar ideas clave -Identificar causas y consecuencias -Analizar y evaluar soluciones -Manejo de datos -Creatividad/originalidad -Aceptar y dar retroalimentación
	Básicas	-Lectura - escritura y matemáticas
	Tecnología y pensamiento computacional	-Manejo de herramientas y dispositivos -Alfabetización digital (colaborar en línea, resolver problemas técnicos, crear y publicar contenidos, ciudadanía y seguridad digital) -Pensamiento sistémico

		<ul style="list-style-type: none"> -Análisis de tareas y procesos -Documentación de procesos -Algoritmia -Robótica -Solución de problemas
	Manejo de información y datos	<ul style="list-style-type: none"> -Buscar información en diversas fuentes -Analizar y evaluar la veracidad de los datos -Seleccionar y validar datos e información -Comparar información -Sintetizar y organizar información
Física	Destrezas motoras	<ul style="list-style-type: none"> -Usar dispositivos digitales, tocar instrumentos musicales, crear obras de arte, practicar deportes; habilidades cotidianas (vestirse y/o comer, entre otras).

Fuente: Categorización de las competencias, habilidades e indicadores del siglo XXI. CEPAL/OEI (2020: 35)

Las competencias socioemocionales, cognitivas y físicas, provienen del paradigma del bienestar individual, que se alinea en proyectos educativos para Latinoamérica que tienen como objetivo generar poblaciones felices y sujetos exitosos. Esto va ligado a las doctrinas empresariales impulsadas por diversas corporaciones, organismos internacionales y ONG, en desmedro de la educación universitaria. Esta oleada de pensamiento, que entiende a la educación superior como algo que dejó de ser exclusividad de las universidades, para ser prioridad de la dirección empresarial y de la autogestión profesional, fue alentada por élites económicas latinoamericanas. En América latina, las iniciativas empresariales en materia educativa se articulan en la Red Latinoamericana por la Educación (Reduca) que congrega fundaciones y ONGs que operan en diversos países de la región. Ana Castellani (2019), en su estudio sobre las redes de influencia público-privadas en la educación en Argentina entre los años 2015-2018, comenta esto:

“En algunos casos la participación de las élites económicas queda explicitada en el nombre de la propia organización (Empresarios por la Educación, Acción Empresarial por la Educación, Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo, etc.) y en otros casos, se invisibiliza su participación con nombres que denotan una vocación universal (Todos por la Educación, Juntos por la Educación, Educar 2050, Educación 2020, etc.). Públicamente, Reduca se presenta como una red “que nació en 2011 con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y que

congrega 14 organizaciones que actúan por el mejoramiento de la calidad de la educación pública en sus respectivos países con el objetivo es promover la garantía del derecho a una educación inclusiva, equitativa y de calidad en América Latina” para lo cual realiza diversas acciones coordinadas de investigación y divulgación” (2019:6)

Asimismo, la autora, reconstruye a partir de datos del Observatorio de las Elites CITRA (UMET-CONICET), la incidencia de la Reduca en los países de Sudamérica, donde prevalece el lema de la *supervivencia del más apto*. Desde las pedagogías críticas (Testa, Figari y Spinosa, 2009) se interpreta a los procesos de racionalización laboral de las grandes empresas, a través de los programas por competencias, donde los lineamientos pasan por “comprometerse con el mundo y construirlo” a partir de competencias creativas, tácitas y logros prácticos (Bernstein, 1998: 70, en Testa, Figari y Spinosa, 2009: 282). Esta forma de concebir lo que deben hacer y saber los individuos introduce el debate sobre la producción del conocimiento y los usos del capital cognitivo en el mercado. Y se abre un nuevo panorama donde es necesario distinguir entre las capacidades laborales requeridas por el industrialismo⁴⁸ y las competencias demandadas por la economía del conocimiento. En relación con este tema, Aronson (2013), afirma que el Informe Delors de la UNESCO, sugirió que las universidades diversifiquen la oferta académica para cooperar con la adquisición de calificaciones profesionales conforme a las necesidades de la economía del conocimiento y el mercado. Las recomendaciones se basaron en el reconocimiento de la aceleración del intercambio económico, político y cultural, dadas las necesidades del capital en el bienestar. A la vez, citando a Brunner (2000), ella sostiene que se evidencia a nivel mundial el tránsito de las capacidades laborales a las competencias de empleabilidad, donde la formación para el trabajo tuvo mayor importancia en las agendas públicas universitarias. Por lo que pasaron a ser centrales, no sólo porque hacen empleables a las personas, sino que además les ayudan a circular por diferentes puestos de trabajo. Ahora se trata de obtener un empleo y apropiarse de las destrezas para mantenerlo, también el conocimiento que buscan las empresas cambio:

⁴⁸ El industrialismo, estudiado ampliamente, por Katz y Kosacoff (1989) en “El proceso de la industrialización en la Argentina: evolución, retroceso y prospectiva”.

“El conocimiento que se busca no tiene nada que ver con unidades individuales de información. Los empleadores desean conocimiento experto, pero no se trata de un conocimiento experto en lo proposicional. Se trata más bien de formas de *know-how*, de descubrimiento de los últimos hallazgos, de la capacidad de relacionar esos hallazgos con los problemas prácticos que debe afrontar la organización en un ambiente competitivo, y de la capacidad de compartir esas ideas con otras personas de las empresas (muchas de las cuales carecen de un conocimiento profundo de los campos específicos de investigación)” (Barnett, 2001: 125-126) (en Aronson, 2013: 11).

De acuerdo a estas posturas, el conocimiento adquirido en la universidad habría quedado obsoleto para las empresas, siendo el único rol destacado, la acreditación institucional de la formación con la adquisición de la “cartulina”, diría Florencia. La locura del mercado, expresada en la ponderación de las habilidades emocionales competitivas configuran aún más ese Comodín, del que hablé en el capítulo I. En el siguiente pasaje de entrevista con Florencia, recobro la cuestión de las habilidades:

Florencia: Hoy las empresas, las consultoras, las áreas de recursos humanos ponderan mucho, van diseñando el perfil y lo que hacés cuando te toman [en la selección], muchas veces no tiene nada que ver con lo que estudiaste [el puesto y sus actividades], en la empresa todo es volátil, es dinámico, existe una complementación de saberes con el ingeniero y por eso hay mucha competencia (...), desde el postgrado me llegan tres a cuatro avisos diarios.

Cecilia: ¿Qué te llega?

Florencia: Hace un año [en el año 2018] comencé un postgrado en finanzas en la Torcuato di Tella, era necesario porque con la licenciatura no era suficiente, te cuento me hicieron hacer un examen de ingreso por ser del Conurbano [de una Universidad Pública]. En la carrera [de administración de empresas] te enseñan todo teórico y no sirve mucho si no tenés práctica. Yo hice la prueba y la pase sin trabas, pero el esfuerzo fue mío, solo con la teoría no lo habría logrado [lo dice por su experiencia laboral]. Y con los del grupo de estudio, tenemos un WhatsApp, en donde nos llegan solicitudes laborales, convocatorias de empresas, por lo general de Capital Federal. Por ejemplo, hoy me llegaron distintos, uno pide profesional en ciencias económicas, otro dice administrador-contador, otros dicen analista junior, analista en finanzas. También suelen llegarme los que piden *managers*. **En general piden profesionales, pero luego ellos te ubican según tus habilidades.** (las negritas son mías)

Cecilia: ¿Y qué hace un manager?

Un manager es un político, que dirige la empresa, es lo que hace un administrador, tiene que desempeñarse con habilidades de la administración y la política, tiene que coordinar, controlar, dirigir, decidir. Un ingeniero no puede hacer eso. No lo sabe hacer. Sin embargo, nos ponen a competir con ellos. **Pareciera que el mercado es la mano**

invisible que no se sabe qué pide, es una gran incertidumbre todo...
(las negritas son mías)

El mercado, en el sentido, que decía Florencia “la mano invisible”, se encarga de reclasificar a los individuos e imponer sus estándares de empleabilidad, colocando a las personas como piezas en un “Cuadro de Mando Integral”, como lo dice Kaplan y Norton (2004) para fortalecer la “Cadena de Valor” de Michael Porter (1997)⁴⁹. Pareciera que es lo mismo, publicar convocatorias solicitando profesionales en ciencias económicas, administración, contabilidad, o analistas juniors, analistas en finanzas, lo único que se antepone es la prioridad de la empresa para cubrir un puesto de alguien con credencial universitaria, el resto corre por cuenta de la empresa, es decir, la actualización de las habilidades, como un software más. Por lo que, tanto los profesionales como los trabajadores pasan a ser emprendedores y colaboradores que deben acoplarse a las estructuras de la empresa. Deben “estar en forma”, “tener los conocimientos oficiales de la empresa” tanto como “aplicar a los consensos globales de la ética y las certificaciones”. Así, la empresa forja para sí y para otros el concepto de curriculum oficial empresarial, entendido como “un conjunto de conocimientos que buscan imponerse como legítimos no sólo hacia el interior de las corporaciones sino de la sociedad” (Figari *et al*, 2017: 42). En ese currículum, se incluyen un conjunto de principios sobre cómo deben seleccionarse, organizarse y transmitirse los conocimientos y las destrezas. Logrando así, en ese proceso de enseñanza y aprendizaje, ciudadanías empresariales y corporativas.

⁴⁹ El Cuadro de Mando Integral, es una herramienta para gestionar la estrategia con criterios de medición de la actuación por medio de indicadores orientados a cuatro perspectivas claves: la financiera, de clientes, de los procesos internos y la del aprendizaje y crecimiento. Mientras que la cadena de valor es considerada como la secuencia de actividades durante la cual se agrega valor a un nuevo producto o servicio.

En la siguiente sección, “Parte B”, analizo al sujeto de la neolite técnica de la administración de empresas, como alguien capaz de navegar en la incertidumbre y la volatilidad del mundo, a la par de la inteligencia financiera del *cash flow* y del cálculo del Yo. Se caracteriza por ser un sujeto que se inscribe en una red de expertise, responsable, con estilos particulares y una fachada característica del neoliberalismo contemporáneo.

Capítulo III

Parte B

La identidad profesional de la neohappygracia en administración de empresas

Presentación del capítulo

Así como entre las décadas del cuarenta y del cincuenta surgía la tecnoburocracia que reflejaba el desarrollo de un estado y su burocracia, ahora, en el siguiente capítulo analizaré la emergencia de un cuerpo de profesionales, distinto al anterior, por contextualizarse en otra época y en otro campo de acción. Un campo de acción, donde emergen saberes conscientes e inconscientes de la administración de empresas, posibles de interpretarse en una red de expertise y en un mundo de relaciones (Becker, 2008; Eyal, 2013). En efecto, es posible ir develando la identidad profesional (Dubar, 1997, 2001) de un sujeto capaz de navegar en la incertidumbre y la volatilidad del mundo, a la par de la inteligencia financiera del *cashflow* y del cálculo del Yo (Fridman, 2019; Miller, 2001), por ser un individuo que acepta ser un *commoditie* emocional en la carrera por su felicidad (como diría Cábanas e Illouz, 2019). Es alguien que posee un monopolio cognitivo emocional de sí alrededor de tecnología centrales y de apoyo, de incumbencias legisladas, como así también de recorridos prácticos (Suárez *et al*, 2000). Tiene gustos globalizados y estilos particulares, es decir, fachadas producto del reflejo en los estilos cosmopolitas, solidarios, educativos de las *college arts*, entrepreneurs, de prestigio y culturales (Cicchelli y Octubre, 2019; Dallaglio, 2021 y 2015; Fuentes, 2015, entre otros), que se alinean al mundo cultural y simbólico de las organizaciones profesionales en ciencias económicas (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas y el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires). En el cierre del capítulo, introduzco el análisis de los recorridos de las Ungianas, en el nivel medio y superior, de este modo pretendo analizar la construcción de la identidad profesional “objetiva”, en términos de Dubar.

1. La expertise en red y los mundos

En el año 2020, tuve la posibilidad de cursar un seminario de postgrado de Pedro Blois, sobre Perspectivas sociológicas clásicas y contemporáneas para el análisis del mundo intelectual, el arte y las profesiones. Las lecturas me hicieron comprender que necesariamente la identidad profesional se inscribe en las redes de relaciones de las personas. A medida que fue pasando la intensidad de las clases, debido a sus contenidos, las interpretaciones de Becker y Eyal, me presentaban enriquecedores estudios de los cuales decidí mi punto de partida.

Resultó interesante dentro de “los mundos del arte” (Becker, 2008), la idea de romper con la imagen del artista como genio creativo en la sociedad, como mito y sostener que, en los mundos del arte, el trabajo artístico, como toda otra práctica humana, incorpora la actividad cooperativa de una serie de personas. Becker entiende el arte como resultado de una acción colectiva, lo que significa que el éxito de un artista, es el producto de toda una red de personas, de una actividad democrática y de la reconstrucción ampliada de individuos. Sigo con algunas citas de Becker:

“Todo aquello que el artista definido como la persona que realiza la actividad central sin la cual el trabajo no sería arte, debe hacerlo alguien más. El artista, entonces, trabaja en el centro de una red de personas que colaboran, cuyo trabajo es esencial para el resultado final. Dondequiera que el artista dependa de otros existe un vínculo cooperativo. La gente con la que colabora puede compartir plenamente su idea de cómo hay que hacer el trabajo. Ese consenso es probable cuando todos los participantes pueden realizar cualquiera de las actividades necesarias de modo tal que, si bien hay una división del trabajo, no se desarrollan grupos funcionales especializados” (Becker, 2008:43);

En otro pasaje del autor:

“Los mundos del arte consisten en todas las personas cuya actividad es necesaria para la producción de los trabajos característicos que ese mundo, y tal vez también otros, definen como arte. Los miembros de los mundos del arte coordinan las actividades por las cuales se produce el trabajo haciendo referencia a un cuerpo de convenciones que se concretan en una

práctica común y objetos de uso frecuente. Las mismas personas a menudo cooperan de forma reiterada, hasta rutinaria, de formas similares para producir trabajos similares, que puede pensarse un mundo de arte como una red establecida de vínculos cooperativos entre los participantes. Si las mismas personas no actúan juntas en todas las instancias, quienes las reemplazan también están familiarizados con esas convenciones y con el uso de las mismas...” (Becker, 2008:54).

Por lo que, la construcción de la identidad profesional propuesta me lleva a estudiar y analizar no solo el “campo”, es decir, las preocupaciones y la cotidianidad de la gente con la que tratamos, su idioma y sus jergas, sus términos clave, sus aceptaciones y rechazos (Guber, 2013) de profesionales en administración de empresas, sino además la urdimbre de relaciones, contextualizadas en tiempo y espacio. En la misma dirección, con apenas algunas particularidades distintivas, la mirada de Eyal (2013), sobre la expertise en red, propone una transición de la sociología de las profesiones de Abbott⁵⁰ a la sociología de la expertise. Entiendo que Abbott (1988) estudia las profesiones para conocer la efectiva relación entre el conocimiento y el poder, de manera abstracta, dejando de lado lo empírico de las relaciones entre profesionales, clientes, usuarios que contratan o utilicen ese saber profesional. Y por este motivo, descentrar la mirada en las jurisdicciones de las profesiones y reflexionar sobre la propia acción de los profesionales, me permite avanzar en lo transaccional de las profesiones, ese análisis que avanza en el interaccionismo desde la experiencia, es lo que Eyal trabaja. Su forma de estudiar a las profesiones y la expertise, pareciera ser una mirada complementaria y superadora, porque decide introducirse en el mundo de las tareas y de los problemas alrededor de las profesiones, dejando de lado las disputas jurisdiccionales y el credencialismo. Lo que le importa -a lo Becker- es ese mundo o red sociotécnica de expertise, donde se articulan, técnicas, dispositivos, actores, objetos, arreglos institucionales y espaciales, alrededor de formas de conocimiento. El autor entiende que el conocimiento circula y en tal sentido, esa expertise no se circunscribe solo al experto, sino a la red. Por lo que analiza a la expertise como algo

⁵⁰ Para un estudio profundo de la sociología de las profesiones, se sugiere leer a Panaia (2008) “Una revisión de la sociología de las profesiones desde la teoría crítica del trabajo en la Argentina” publicado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

ensamblado, que puede traducirse en una performance, en una pericia elemental, un rendimiento o un desempeño. En síntesis, la expertise es de la red, debido a que no es una atribución de la persona, sino del mundo, donde se debe reconstruir el ensamblaje de las cosas y de las personas, los que cooperan en esas interacciones, los competidores de esos espacios, los jefes y jefas, las cosas, los afectos, lo emocional, las recompensas, lo espacial, lo organizacional, etc.

Por lo cual, la pericia que puede llegar a adquirir un administrador de empresas va a cambiar de acuerdo a su entramado sociomanagerial. Este punto me parece sumamente innovador, debido a que la neohappyracia (entendida como un cuerpo de profesionales) puede llegar a tener tantas interacciones sociales, como mundos posibles de diseñar. A diferencia de la construcción Weberiana, donde la profesión es sinónimo del llamamiento hecho por Dios por medio del Evangelio, -hasta que en el S. XVI con la reforma luterana, pasa a tener el significado de trabajo cotidiano en el mundo, como algo profano⁵¹-, quienes deciden hacer lo suyo de manera rápida y acorde a lo necesario, lo asumen despojándose de la racionalidad ascética. El énfasis está puesto en la totalidad biocenótica, como mencionaba en el primer epígrafe de este capítulo, donde muchas veces los seres se adaptan a la complejidad y a la voracidad de su mundo (y lo digo en el sentido de Becker, Eyal y Thienemann). Al respecto, cito a Eyal:

“Los expertos y los conocimientos especializados no se pueden reducir entre sí y requieren dos modos de análisis distintos, aunque combinables. Si la pericia representa la capacidad para realizar una tarea mejor y más rápido, puede parecer obvio que debe analizarse, por lo tanto, como una habilidad real y sustantiva que posee un individuo, típicamente en virtud de haber sido socializado en un grupo de expertos similares” (Eyal, 2013: 7). (...) “La “experiencia interactiva”, es el dominio implícito y tácito de este trasfondo de prácticas, la forma de vida compartida por el conjunto básico” (Eyal, 2013:8).

En consecuencia, la pericia es parte de la red socio técnica, pasa a ser algo característico que poseen administradores y que se actualiza permanentemente, por tratarse de una habilidad que resuelve problemas. En

⁵¹ Ballesteros Leiner (2007) realiza su tesis doctoral sobre Max Weber y la sociología de las profesiones, se recomienda la obra a fin de profundizar las posturas alrededor de Talcott Parsons y Randall Collins, entre otros.

tal sentido, desde el enfoque del saber administrativo, Suárez *et al* (2000) históricamente, un precursor en Argentina, propone lo siguiente:

“El saber administrativo podría, formalizarse en las siguientes proposiciones:

1. Se trata de un saber tecnológico, porque lo que intenta es transformar una realidad decisional simple en una decisión más compleja;
2. Es un saber tributario de distintas disciplinas científicas de base;
3. Es un saber que depende mucho de la criticidad contextual del área funcional dominante en un período histórico determinado;
4. De la proposición anterior se sigue que algunas definiciones son más tributarias de un tipo de saber que de otro y de un área funcional más que de otra;
5. En general, se trata de una tecnología de apoyo y no una tecnología central, es decir, que se coloca en la línea que menciona Thompson (en Suárez y Felcman, 1975), en cuanto a la relación de los insumos y recursos para que las tecnologías centrales puedan operar la transformación del bien o servicio que, pretenden generar y así preservar el núcleo técnico de la organización, guardando, por consiguiente, una relación asimétrica pero recíproca con las tecnologías centrales;
6. Explícita o implícitamente cada vez más se considera a la administración como un sistema político que articula intereses, motivaciones y posiciones de los distintos actores que la componen a los efectos de reducir la incertidumbre básica que rodea a las organizaciones en contextos intrínsecamente turbulentos” (2007: 5).

Además, Suárez retoma la Ley N° 20488 donde se establecen las normas del ejercicio de las profesiones relacionadas con las Ciencias Económicas, Licenciado en Economía, Contador Público, Licenciado en Administración, Actuario y sus equivalentes. Específicamente extraigo los artículos, 1° y 14°, donde se describe el ámbito del ejercicio de la profesión en Argentina.

Artículo N° 1. En todo el territorio de la Nación el ejercicio de las profesiones de licenciado en Economía, Contador Público, Licenciado en Administración, Actuario y sus equivalentes queda sujeto a lo que prescribe la presente Ley y a las disposiciones reglamentarias que se dicten. Para tales efectos es obligatoria la inscripción en las respectivas matrículas de los Consejos Profesionales del país conforme a la jurisdicción en que se desarrolle su ejercicio.

Artículo N° 14. Se requerirá título de Licenciado en Administración o equivalente:

A) Para todo dictamen destinado a ser presentado ante autoridades judiciales, administrativas o a hacer fe pública en materia de dirección y administración para el asesoramiento en:

- 1.-Las funciones directivas de análisis, planeamiento, organización, coordinación y control.
- 2.-La elaboración e implantación de políticas, sistemas, métodos y procedimientos de administración, finanzas, comercialización, presupuestos, costos y administración de personal.
- 3.-La definición y descripción de la estructura y funciones de la organización.
- 4.-La aplicación e implantación de sistemas de procesamiento de datos y otros métodos en el proceso de información gerencial.
- 5.-Lo referente a relaciones industriales, sistemas de remuneración y demás aspectos vinculados al factor humano en la empresa.
- 6.-Toda otra cuestión de dirección o administración en material económica y financiera con referencia a las funciones que le son propias de acuerdo con el presente artículo.

B) En materia judicial:

- 1.-Para las funciones de liquidador de sociedades comerciales o civiles.
- 2.-Como perito en su materia en todos los fueros.

En las designaciones de oficio para las tareas de administrador a nivel directivo o gerencial en las intervenciones judiciales, se dará preferencia a los licenciados en administración sin perjuicio de que sean tomados en consideración otros antecedentes en relación con tales designaciones.

Según lo presentado, el desempeño de administradores de empresas aplica tanto para el sector estatal como no estatal, abarcando las principales funciones organizacionales y directivas, hasta en materia judicial. Siendo una profesión liberal, como diría Plotkin, “un conjunto de individuos que viven de y para una determinada actividad socialmente reconocida” (Plotkin, 2006: 469), pasa a ser regulada y sostenida desde el aparato macroorganizativo del estado, porque permite al saber administrativo nutrirse de conocimiento innovador, pericias e incesantes situaciones problemáticas complejas en el neoliberalismo contemporáneo. Literatura reciente publicada en Cuadernos del INAP, desde el Programa de Estudio sobre Elites Argentinas (IDAES/UNSAM), el Centro de Innovación de las Trabajadoras y los Trabajadores (CITRA), el Programa de Estudios sobre Saberes de Estado y Elites Estatales (IDES), la Red Académica de Gobierno Abierto Internacional, el Centro de Estudios de Estado y Sociedad y la Asociación Civil Tecnología para la Organización Pública (TOP) entre

otros, ayudan a reconstruir el panorama sobre los procesos de gestión en las administraciones públicas, que ha venido acrecentándose pre y poscrisis Covid19. Lo que me permite indagar qué, cómo y cuáles son las nuevas formas de “asesoramiento”, “resoluciones”, “sentidos” de las realidades que emergen y se construyen, se problematizan y toman estado de agenda pública, dentro del campo de la administración y la gestión.

2. La identidad profesional de Claude Dubar

Claude Dubar ofrece modelos ideales de identidad profesional de la sociedad francesa, desde la década del setenta, es por eso que sus estudios sirvieron para analizar la dinámica de las sociedades modernas y cambios en el trabajo, los procesos de reestructuración de categorías y grupos profesionales (en las empresas). Asimismo, sus aportes a la sociología del trabajo y su participación en múltiples universidades son reconocidos hasta la actualidad. Para la tesis retomo dos obras: “*A Socialização Construção das identidades sociais e profissionais*” (1997) y “*El trabajo y las identidades profesionales y personales*” (2001).

La obra “*A Socialização Construção das identidades sociais e profissionais*” (1997) inicia con la siguiente cita:

“La identidad humana no se da, de una vez por todas, al nacer: se construye en la niñez y debe reconstruirse siempre a lo largo de la vida. El individuo nunca la construye solo: depende tanto de los juicios de los demás como de sus propias orientaciones y autodefiniciones. La identidad es producto de sucesivas socializaciones” (1997: 5). (la traducción es mía).

En tal sentido, las sucesivas socializaciones resultan de los condicionamientos familiares, escolares, de formación, el trabajo y el empleo. Parafraseando al autor, a lo largo de sus vidas, los individuos son sometidos a dos procesos heterogéneos, por un lado, el que determina o se atribuye por parte de las instituciones y de los agentes que interactúan directamente con el individuo, en el marco de los sistemas de acción donde esté involucrado. Y, por otro lado, las que los individuos construyen en sus

trayectorias sociales, para sí mismos, es decir, las interiorizan activamente en sus vidas. A esto, el autor, le denomina proceso de transacción dual que es conjuntamente externa e interna, objetiva y subjetiva, que coexisten de forma autónoma y sin armonía preestablecida. Como producto de las trayectorias sociales, la identidad es “el resultado a la vez estable y provisional, individual y colectivo, subjetivo y objetivo, biográfico y estructural, de los diversos procesos de socialización que, en conjunto, construyen individuos y definen instituciones” (1997:91-92). De este modo, el autor, refleja en su concepción dos niveles de análisis el macrosocial y el microsociales, advirtiendo así que es producto de la experiencia personal, como del papel que al sujeto le es reconocido en una sociedad. De este modo, la identidad profesional se configura como el espacio común compartido entre el individuo, su entorno profesional y social, y la institución donde trabaja.

Hacia el final de la obra, en la conclusión sostiene que:

“Las identidades sociales y profesionales típicas no son expresiones psicológicas de personalidades individuales ni productos de estructuras o políticas económicas que se imponen desde arriba, son construcciones sociales que implican la interacción entre trayectorias individuales y sistemas de empleo, sistemas de trabajo y sistemas de formación. Siempre productos precarios, aunque muy construidos en el proceso de socialización, estas identidades constituyen formas sociales de construcción de individualidades, en cada generación, en cada sociedad”.

Pongo el acento de esta definición, sobre las últimas palabras “construcción de individualidades en cada generación en cada sociedad”, ya que la intención de la tesis es interpretar espacios biográficos, donde perspectiva situada y temporal, prestan el marco de referencia para comprender el mundo de seis jóvenes graduadas, “influencers laborales”.

Asimismo, de la obra “*El trabajo y las identidades profesionales y personales*” (2001) publicada por la Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, menciona aspectos ligados al mundo de la administración y las grandes empresas, a través de la cultura, la identidad en el trabajo y en consecuencia la “figura de status”, donde asume relevancia, las relaciones

subjetivas con el trabajo y con los participantes en la actividad del trabajo, emergiendo de estas mismas relaciones poder y cultura organizacional.

A grandes rasgos, da cuenta de una manera de vivir el trabajo en las organizaciones, y además de formas de contar y anticipar el ciclo de vida laboral y la trayectoria personal condicionada socialmente por su origen.

Rescato especialmente, lo que señala el autor en la página 14:

“La cuestión de las identidades no puede plantearse solamente en la esfera del trabajo profesional. Sin embargo, el trabajo, sigue siendo el proceso central por el que se construyen formas de reconocimiento de sí que se ha convertido en desafíos insoslayables de la sociedad de los individuos (Elias, 1990), que emerge de la destrucción de las formas comunitarias (en el sentido de Max Weber, 1922) y de los modos de identificación que las caracterizan. Por otra parte, los individuos de las sociedades con predominio “societario”, son compelidos a constituirse identidades personales que deben traducirse en proyectos de vida y en competencias que ya no vienen “dadas” al nacer, ni están puramente determinadas por el lugar en la división del trabajo, sino, “construidas” por y en la experiencia personal y biográfica de cada uno. Por esta razón, se hace necesario un “doble trabajo sobre sí”, para proveerse de una “forma reflexiva” y de una “forma narrativa” que constituyen las dimensiones societarias de la identidad “para sí”, la de un sujeto que no se reduce al conjunto de sus roles sociales. Este proceso de “subjetivación” es el correlato exacto del proceso de racionalización que ocupa el centro de la modernidad (Touraine, 1992), que tiende a volverse reflexiva (Giddens, 1996). Esto supone, en efecto, una crítica de la forma en que, hasta ahora, la primera modernidad ha impuesto sus reglas y sus formas de dominación a millones de individuos alienados. Implica que, de ahora en más cada uno dé pruebas de su *reflexividad* para apropiarse de las enseñanzas de su experiencia, y también de su *narratividad*, para poder ponerlas en la trama de un “relato de sí” que lo identifica ante otros al tiempo que lo define” (2001:14). (las cursivas son del autor).

El encuentro reflexivo de sí, es revelador. Más aún la idea de la búsqueda reflexiva, narrativa, singular, colectiva, y biográfica. Con esto quiero decir que, analizar el caso en la dirección propuesta por Dubar, permite, además, volver a revisar la propuesta de Skliar (2018), sobre la epojé. Pareciera que ambos interpretan la necesidad del sujeto por encontrarse a sí mismo, en un momento y tiempo determinado, por fuera del trabajo y de las funciones, y así apropiarse de las enseñanzas de la experiencia.

3.El sujeto de administración de empresas

3.1. El sujeto *cash flow* y responsable

En el cruce entre la libertad financiera y la realización personal, sumergido en el mundo de la autoayuda financiera para desentrañar las formas de configuración de un “yo neoliberal”, Daniel Fridman (2019), en “El sueño de vivir sin trabajar”, contribuye en el análisis del Yo calculador del comodín del mercado. Es que el autor caracteriza a los “neoliberalitos”, sujetos de una época, como aquellos que decidieron hacerle frente a su destino siguiendo la rigurosa autodisciplina, el esfuerzo genuino y los deseos de positividad. Usando herramientas de la autoayuda financiera contemporánea y el Yo calculador, -ideas de libertad y positividad que datan de *Piense y hágase rico* (1937) y *Cómo superar el fracaso y obtener el éxito* (1937)-, los individuos llegan a actuar como personas con performatividad económica y usan el cash flow como la herramienta de cálculo autorregulada que se imprime en su vida financiera. Dice Fridman:

“Según Peter Miller, “Las prácticas contables crean un modo particular de entender y representar eventos y procesos, y de actuar sobre ellos” (Miller, 2001: 392-393). El cálculo es constitutivo del yo: cómo calculamos en parte constituye quiénes somos. Los usuarios de la autoayuda financiera modifican su noción de qué constituye un pasivo y qué constituye un activo, o empiezan a dividir el ingreso en “pasivo” y “activo”, y lo hacen de una manera práctica, mediante juego de mesa, hojas de cálculo, y listas. Este cambio es trascendente en sí mismo por afectar la manera en que realizan cálculos en su vida económica, pero también porque simultáneamente transforman el modo en que se ven a sí mismos y quienes aspiran a ser. El cálculo hace a la identidad de las personas. (...). Si las herramientas de cálculo son “prótesis” como las denomina Michel Callon, los sujetos se empeñan en lograr que esas prótesis “les queden bien”. Por lo tanto, la transformación técnica en una persona que adquiere inteligencia financiera se encuentra entrelazada con la transformación ética en una persona que se esfuerza por lograr la libertad financiera. (...) Aprender a calcular como inversor es, además un modo de cultivar un espíritu “emprendedor”, de liberarse y mostrar que no se tiene temor de tomar riesgos ni se depende de instituciones u otras personas para hacerse cargo de la propia vida financiera” (Fridman, 2019: 30-31).

Cuando presenté el ítem 3, “Entre la tecnoburocracia y la neohappycracia”, fue inevitable luego de haber recabado a diversos autores, no hacer la comparación de los cuerpos tecnocráticos, que efectivamente aparecieron en nuestro país. De igual modo y por cuestiones disciplinares, debía circunscribir a los sujetos según los que hacían. Y es por eso que, reflexionando, arribé a que ese sujeto pensado desde la tecnoburocracia de los economistas, no era el mismo que mi estudio, por múltiples razones. Primero, no pertenece al campo de la economía, segundo, pasaron a un segundo plano esas actividades, por tratarse de profesionales que aplican más al estado que a las empresas globales, tercero, se transformó el lenguaje y las exigencias mercantiles y contables. Todo eso hizo aparecer a otro sujeto, que supiera hacer otras cosas. Ahora, ésta neelite técnica viene a cubrir espacios de vacancia de la economía (política e industrial, etc.) donde resulta fundamental la competencia del *cash flow*, del análisis contable y del análisis financiero. Según Miller, las prácticas de cálculo de la contabilidad ayudan a crear el yo calculador como un recurso y un fin por el que luchar. Ya no es una entidad abstracta atrapada en la teoría económica, el yo que calcula racionalmente se vuelve operable mediante las rutinas y prácticas mundanas de la contabilidad de gestión. Como tecnología de gobierno, uno de los principales logros de la contabilidad de gestión es vincular responsabilidad y cálculo: *crear el individuo responsable y calculador*. La contabilidad gerencial busca afectar la conducta de los individuos de tal manera que actúen libremente, pero de acuerdo con normas económicas específicas. Como tecnología de poder, la contabilidad de gestión es, pues, un modo de acción que no actúa directa e inmediatamente sobre los demás. En cambio, actúa sobre las acciones de los demás y presupone la libertad de actuar de una forma u otra (Miller, 2001: 380).

Surge así la imagen del experto en inteligencia financiera, planeamiento y contabilidad, cuya expertise descansa en la red de relaciones que mantiene con Otros, como con estructuras organizativas, personas y cosas, - como lo expuse arriba con Eyal-. En consecuencia, es posible describir este nuevo sujeto capaz de navegar en la incertidumbre y en la volatilidad del mundo financiero. Es un sujeto que posee un monopolio cognitivo emocional de sí

alrededor de una expertise en red, de tecnología centrales y de apoyo, de tecnologías blandas, conocimientos sobre legislaciones nacionales y globales, como así también de recorridos prácticos y reflexividades situadas. Diseñan y manejan un lenguaje global, propio de las exigencias mercantiles o de mercado, que circulan en cadenas globales de valor, porque integran equipos de trabajo o islas de trabajo sistematizado dispersos por Latinoamérica. Asimismo, representan la neohappygracia, reflejo de una psitudanía feliz, consideradas simples mercancías emocionales de la cual hablan Cábanas e Illouz (2019) -que detallo en el capítulo III-, donde además portan determinadas competencias centrales como el *cash flow*, el análisis contable, financiero y de gestión, que engloba la contabilidad de gestión y el planeamiento. En síntesis, es un individuo responsable y calculador, que opera la gestión del riesgo operativo de diversos procesos organizacionales. Surge así un individuo, cuya expertise descansa en la red de relaciones que mantiene con Otros, como con estructuras organizativas, personas y cosas.

Por último, concibo a este sujeto, como alguien que⁵²:

- Tiene deseos de autorrealización, autonomía y libertad;
- Construye su felicidad alrededor de su estilo de vida;
- Le motiva la versatilidad y los desafíos personales;
- Se adhiere a zonas de confort, pero no a los arraigos laborales;
- Es Emprendedor/a de su proyecto de vida;
- Elige sus comodidades y en función de ello realiza sus elecciones laborales, ponderando la virtualidad y el home office (postcovid19);
- Es consciente de su formación, sus competencias y habilidades, y por eso, decide asumir los riesgos que le plantea el mercado;
- Asocia su profesión con la ética, la responsabilidad, lo normativo, la empatía, la honestidad, la disciplina, el orden;

⁵² Estas características resultan en parte de una encuesta que les realicé a mis entrevistadas, donde los principales ejes estuvieron diseñados alrededor de aspectos fuera y dentro del ámbito laboral. Esto lo detallo en la metodología. Además, contribuye a la mirada teórica que vengo señalando en los ítems 2 y 3. Este análisis que presento aquí, lo utilizaré en el capítulo III.

- Se identifica como asistente y analista junior/senior capaz de integrar equipos de trabajo que brindan servicios de conocimiento y tecnologías blandas.
- Posee las competencias para liderar equipos;
- Asesora a las gerencias, a las áreas centrales de la empresa, e integra áreas de finanzas, de cuentas a pagar, planeamiento, cobranzas, y similares. Las tareas de estos puestos son: pago a proveedores, contabilización de facturas, pagos de impuestos y proveedores, análisis de cuentas bancarias y reportes, control y auditoría, control de la producción, armado del plan productivo, control de inventario, compra de materiales productivos, y gestión de cuentas de clientes. En resumen, gestiona riesgos a nivel operativo.
- Está dispuesto a lidiar con altas complejidades organizacionales, y estar al servicio de su *manager o coach*.

3.2 El sujeto y sus gustos

La “fachada” es la parte de la actuación que funciona regularmente como un modo general y prefijado, a fin de definir la situación con respecto a quienes observan en la misma. “La fachada, entonces, es la dotación expresiva de tipo corriente empleada intencional o inconscientemente por el individuo durante su actuación” (Goffman, 1971:34).

Escribir sobre el sujeto y sus gustos, resulta necesario para entender ¿Cuáles son los estilos globales y cosmopolitas de los sujetos? En tal sentido, para introducir brevemente el tema retomo a Goffman (1971), quien sostiene que la “fachada personal” se divide en apariencia y modales, es decir, estímulos que funcionan al momento de informar acerca del estatus social del actuante. Esto me permite caracterizar a quienes se reflejan en el sistema de las CVG y por ende pasan a considerarse parte de la neohappyracia cuyo estatus no guarda relación con ser de clase alta, o de familia “acomodada” (“nobleza”, “patriciado”, “aristocracia”), sino por los “gustos” que derivan

de copiar estilos cosmopolitas, solidarios, educativos de las *college arts*⁵³, entrepreneurs, de prestigio y culturales, etc. En este sentido, algunos investigadores (Cicchelli y Octubre, 2019; Dallaglio 2021; Fuentes, 2015; Ziegler, Gessaghi y Fuentes, 2018) analizan un nuevo concepto de élite orientado a la interpretación de marcas y estilos que las personas utilizan para construir su “fachada”. En *El cosmopolitismo estético-cultural en Francia*, Cicchelli y Octubre (2019), analizan el rol del consumo estético-cultural en jóvenes franceses -a través de las series, las películas, las lecturas, la música, los videojuegos, los usos de las redes sociales, etc-. En la emergencia de una relación de naturaleza cosmopolita con el mundo, se explora cómo se apropian de productos culturales internacionalizados, en qué medida sus prácticas y preferencias por la cultura global reproducen la estratificación social y de qué forma se configuran sus estilos de vida cosmopolitas.

Por su parte Dallaglio (2021), en *Imaginarios sociales y prácticas de distinción. Jóvenes talentosos/as, comprometidos/as, emprendedores/as y cosmopolitas*, indaga experiencias de estudiantes de la Universidad de San Andrés, jóvenes de diversos sectores cuyo perfil ofrece una formación centrada en las competencias: jóvenes talentosos/as, solidarios/as, emprendedores/as y cosmopolitas. Entre los resultados, se muestra una representación positivizada en torno al desarrollo de diferentes talentos e iniciativas sociales, del emprendedorismo y de los intercambios que coadyuvan a internacionalizar las trayectorias. Esta obra se inicia en una anterior, Dallaglio (2015), cuyo título es “Revisión de las discusiones actuales en torno al concepto de élites y su formación superior para insertarse en el mercado laboral”. La misma revisa algunas discusiones recientes sobre la definición del concepto de élites y su conformación; en particular, el modo en que se educan y su experiencia formativa de educación superior en college arts, campus de educación privada, con particulares modos de enseñanza y contacto con empresas multinacionales, que son las futuras empleadoras.

⁵³ Se hace mención a este concepto en el capítulo I, situando el pensamiento de uno de los fundadores de la UNGS.

En tanto Fuentes (2015), estudia *La formación moral de los jóvenes de élite en circuitos de educación privada en Buenos Aires*. Explora procesos educativos que involucran a los sectores medios -altos y altos de Buenos Aires son analizados a partir de dinámicas que explican la construcción de un entre-nos: circuitos educativos diferenciados (escuelas secundarias, universidades privadas), circuitos de sociabilidad selectos (clubes sociales y deportivos con “tradicición” y “prestigio”), elecciones educativas y trayectorias justificadas a partir de una serie de concepciones que nativamente funcionan como “valores” y analíticamente como solidaridades. Se busca comprender la reproducción de las posiciones desiguales y la producción de juventud “solidaria” como clave de la diferenciación social. Para cerrar, rescato el texto “Las propuestas curriculares en escuelas de élite en Buenos Aires: diferenciación institucional para educar en el privilegio” (2018), Ziegler, Gessaghi y Fuentes, donde los y las autoras, concluyen en que las propuestas curriculares de las escuelas generan experiencias de aprendizaje y de relación que familiarizan a los estudiantes con las posiciones, las estéticas y los “valores” diferenciadores del sector o grupo social al que pertenecen.

De los diversos estudios revisados se destacan múltiples incidencias en los profesionales, primero como estudiantes y luego como graduados que van construyendo sus propias redes con referentes académicos, referentes sociales, empresas, actores políticos, culturales, económicos, entre otros, para adscribir a pasantías, becas, e intercambios de estudio en universidades extranjeras, puestos laborales. Esto les permitió ampliar su capital social y cultural, al mismo tiempo que, mimetizarse con los valores, las costumbres y las representaciones de prestigio de ciertos grupos. Asimismo, en esa circularidad van conociendo los gustos y la sofisticación del grupo al que desean parecerse. En cierto modo, van construyendo paulatinamente su fachada entre apariencias y reflejos del mundo que les rodea, donde prevalecen las ideas del talento, el compromiso social, el emprendedorismo, y la vida cosmopolita.

Seguidamente, analizo las incidencias del grupo profesional al que pertenece un/una licenciado/a en administración de empresas.

3.3 El sujeto y la pertenencia profesional

Durante las últimas décadas, el discurso de las entidades profesionales de ciencias económicas incidió en la agenda pública educativa, como en los y las jóvenes que aspiran a pertenecer al mundo profesional y simbólico que representan las ciencias económicas. Ese discurso se convalidó en una serie de acciones, tales como congresos, actualizaciones en capacitación, y el diseño del mundo cultural y simbólico de las ciencias económicas. La idea de esta sección surge luego de leer el capítulo 5 del libro Szlechter (2015), quien analiza los orígenes del mercado de bienes simbólicos manageriales en la Argentina, y lo relaciona a las asociaciones profesionales, las publicaciones de algunas revistas especializadas y el surgimiento de algunas consultoras especializadas. En tal sentido, y con la finalidad de aggiornar la mirada sobre quiénes revisten el carácter de agentes de las ciencias económicas, es que destaco la presencia del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CPCE), y de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE).

El CPCE ejerce su rol como una entidad pública no estatal, creada para reglamentar el ejercicio profesional de los y las graduadas en Ciencias Económicas. Por tal motivo es quien lleva a cabo la matriculación de todos los profesionales en administración, economía, contador y actuario. El mismo, nuclea actividades sobre el saber administrativo y las actualizaciones normativas estatales vinculadas a “impuestos”, “contabilidad y auditoría”, “actuación judicial”, “economía y finanzas”, “administración y tecnología”, entre otros. Asimismo, provee herramientas profesionales que aluden al conjunto de actividades que puede desarrollar un profesional de las ciencias económicas como agente asesor en el ámbito privado, ya sea para personas jurídicas como personas físicas. A grandes rasgos, funciona como un organismo de “ventanilla” permanente de actualización en lo referentes al aparato estatal y la burocracia administrativa. Además, anualmente, congrega en diversos *meeting* a estudiantes, profesionales graduados y graduadas, y académicos para debatir

y reflexionar sobre los principales temas que aluden a la gestión en general⁵⁴. Esto sumado a las ferias de empleo, -la cual funciona como un punto de captación donde hay ofertas del mercado laboral de más de 40 empresas y oportunidades para destacar el perfil profesional-, le otorga a la asociación credibilidad social y prestigio como una de las pocas entidades que, teniendo sede en la capital federal, se convierten en un medio estratégico entre la academia, las empresas y el mercado.

También la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE), se torna relevante porque aglutina a los 24 Consejos Profesionales de todo el país, y tiene la representación de más de 170.000 matriculados de las Carreras de Contador Público, Licenciatura en Administración, Licenciatura en Economía y Actuarios. De su sitio web es posible advertir la misión:

“Propender a la defensa constante de nuestras incumbencias y a la jerarquización de las profesiones en Ciencias Económicas, poniéndonos al servicio del bien común, con el objeto de alcanzar una mejor calidad de vida para nuestros colegas y la sociedad en general” (sitio web FACPCE).

Asimismo, la misión encuentra su fundamentación en la cultura organizacional, y en la estrategia discursiva, donde está presente el legado de Manuel Belgrano:

“La visión, patriotismo y lucidez de Belgrano, y sus ideas liberales y progresistas se materializan en la valiosa herencia de las miles de Escuelas de Comercio que hoy funcionan en nuestro país; en los contadores públicos, economistas, licenciados en administración, que desde la actividad pública o privada contribuyen a proyectar y realizar el afianzamiento y desarrollo económico de nuestra patria, en una labor tesonera y responsable, anónima en la mayoría de los casos, que sortea sin decaimiento los escollos y dificultades que plantea la hora. Todas las posibilidades de instrucción, capacitación técnica y especialización que nos legó Belgrano y su vida ejemplar de permanente entrega al cumplimiento de sus deberes de ciudadano, nos obligan a continuar en nuestra acción con la misma pasión, la misma entrega y el mismo desinterés; a desempeñar

⁵⁴ Anualmente se realiza la jornada de management, el congreso del día del graduado en ciencias económicas, las jornadas de enlace entre la universidad y la profesión, y el congreso internacional de economía y gestión Econ.

con lealtad las funciones que por nuestra capacitación técnica nos sean conferidas; a hacer del ejercicio de nuestras profesiones un servicio a la comunidad y a la Patria; a considerar el perfeccionamiento y la actualización una obligación permanente y necesaria; hacer de la lucha por la jerarquización de las profesiones de Ciencias Económicas una responsabilidad ineludible e impostergable que sólo puede lograrse con el accionar conjunto y la activa participación en las múltiples actividades del Consejo Profesional de Ciencias Económicas. De esa manera estaremos colaborando en el progreso y desarrollo económico de nuestra región y del país” (sitio web FACPCE).

Por todos estos motivos señalados en el legado, la Federación celebra a quienes deciden profesar las Ciencias Económicas y dispone de un día especial:

“Saludamos a los Licenciados en Administración en su día. A través de la Resolución N° 578/2020, la Junta de Gobierno de la FACPCE estableció el 7 de diciembre como el Día del Licenciado en Administración” (sitio web FACPCE).

La fecha conmemora la aprobación de la primera norma técnica referida al ejercicio profesional de los licenciados y licenciadas en administración. Es la resolución técnica N° 49 “Plan de negocios”.

A modo de cierre cabe señalar que, el sujeto que emerge de la relación con las entidades profesionales que fundamentan la existencia de un mundo cultural y simbólico de las ciencias económicas, valoran especialmente la ética, el control, la responsabilidad, y la lealtad en el desempeño de las funciones. Asimismo, es alguien que aprecia la credibilidad y el prestigio social de entidades que están en contacto con las empresas y el mercado laboral, es decir, donde se encuentran los y las empleadoras.

Para finalizar este capítulo, en el siguiente punto, propongo dar un vistazo por los recorridos educativos en el nivel medio y superior en la universidad, de Julieta, Nadim, Fiorella, Micaela, Florencia y Ludmila, a fin de ir develando cómo fueron construyendo su identidad más objetiva que relacional, teniendo en cuenta las diversas narrativas.

4. De la secundaria a la universidad

4.1 El paso por la escuela secundaria: las narrativas de Julieta, Nadim, Fiorella, Micaela, Florencia y Ludmila

Para comprender la identidad del profesional “objetiva” decido empezar por describir y analizar la formación secundaria de Julieta, Nadim, Fiorella, Micaela, Florencia y Ludmila. Las jóvenes profesionales que integran el caso de estudio, transitaron la escuela media en diversas instituciones educativas de la Región N° 9. Sus recorridos en el nivel medio estuvieron centrados en diversas orientaciones educativas. En las siguientes citas, identifico las escuelas.

“Estudié en el Instituto Educacional de San Miguel, el Parroquial de San Miguel le dicen, que queda enfrente de la Universidad de Luján. Estudié ahí todo, jardín, primaria y secundaria” (Nadim, 2022).

“Primaria y secundaria las hice en Bella Vista en el Ezpeleta. En un momento pensé en cambiarme a un colegio contable, al San Martín, para poder tener todo lo que tenía que ver con contabilidad, pero no lo hice (Ludmila, 2022).

“El secundario lo hice en el Instituto Borges de San Miguel, soy Bachiller” (Florencia, 2021).

“Terminé en el Instituto Evangélico SIEGEL de Polvorines, pero primero hice una parte en el Gabriela Mistral siempre economía y gestión, porque siempre me había gustado” (Micaela, 2022).

“Hice el secundario en el colegio San Pablo, de los Polvorines, soy de Villa de Mayo, y la orientación era en economía tenía materias como contabilidad, teoría de las organizaciones, economía y me gustaban un montón, siempre me caractericé por ser buena alumna y a medida que iba creciendo me iban gustando más esas materias que las demás, y a la hora de pensar en estudiar me encaminé por ese lado” (Fiorella, 2022).

“Estudié el secundario en un colegio católico, el Parroquial Jesús Misericordioso, hice el bachiller con orientación en sociales” (Julieta, 2022).

Entre la zona norte y la zona oeste del Gran Buenos Aires, aparece la localidad de San Miguel, y Malvinas Argentinas, como lugares donde prevalecen no solo grandes “polos educativos”, sino además inmobiliarios, centros a cielo abierto donde abundan bancos, financieras, restaurantes, cervecerías, shoppings y todo tipo de emprendimiento que estimule el

consumo de las familias⁵⁵. Ahora bien, si hay algo que caracteriza estas ciudades son las escuelas. En las mencionadas particularmente, es posible advertir que reúnen a una población variada, donde se entremezclan familias, “clases”, religiones, y sentidos de pertenencia locales, arraigados en valores y costumbres. En algunas escuelas sobresale la formación del bachiller en sociales y en otros la orientación en economía y gestión. Todas estas instituciones educativas de nivel medio surgen a consecuencia del proceso de privatización de la educación y de la expansión institucional, en la década del noventa en la Provincia de Buenos Aires. A nivel normativo se constituyeron alrededor de la Ley Federal de Educación que estableció 10 años de educación obligatoria y transformó la estructura del sistema (nivel inicial, educación general básica -hasta segundo de la anterior escuela media- y polimodal -3 últimos años de la escuela media). Se cambia la estructura curricular a través del diseño de contenidos básicos comunes para todo el país que incluyen la renovación de los planes de estudio y la diversificación de los bachilleratos en diversas modalidades para el polimodal (Acosta, 2007). El polimodal, en los últimos años de formación, diseña la enseñanza alrededor de lenguajes y educación para el trabajo. Especialmente, en la currícula formativa de las orientaciones en gestión y organizaciones, es posible advertir lenguajes organizacionales y de la administración, en asignaturas como sistema de información contable, teoría de las organizaciones, microeconomía y macroeconomía, gestión organizacional, proyectos organizacionales, economía política, etc.

En general, a nivel territorial, la mayoría de las instituciones son religiosas, católicas, evangelistas, adventistas, con subvención estatal, pero de gestión privada. Es decir, aplican a la descentralización educativa. En tanto, la religión ocupa un lugar en el proyecto educativo, pero la educación sigue siendo laica. Este rol educativo es evidente y central en la zona del Conurbano Oeste, AMBA, San Miguel, Los Polvorines, donde se pueden encontrar agentes como la Junta Regional de Educación Católica, el Consejo de Educación Cristiana Evangélica, la Red de Colegios Adventistas, entre

⁵⁵ Para más detalles de la zona se sugiere leer Chosco Díaz (2020) #QuedateEnCasa. Persianas bajas, “te atiende con barbijo”. <https://www.ungs.edu.ar/new/quedateencasa-persianas-bajas-te-atiendo-con-barbijo> (extraído el 7 de marzo de 2024)

otras⁵⁶. Todas las instituciones están bajo el control y la normativa estatal, al mismo tiempo que, responden a la Dirección de Educación de Gestión Privada (DIEGEP), que tiene como principal función supervisar la política educativa de la Ley Provincial de Educación. Por lo que se advierte una fuerte segmentación educativa, en los términos planteados por Ringer (1992) y Acosta (2020).

Es posible inferir a través de diversas charlas con equipos pedagógicos, del instituto del desarrollo humano (UNGS), que el sistema educativo privado es concebido como un sistema cerrado, endogámico y hasta sin diálogo con el sistema universitario. Los docentes conforman una comunidad de compromiso con los estudiantes y sus padres, lo que garantiza la continuidad de las clases y los bajos porcentajes de paros docentes. Por lo que, este tipo de instituciones son las más elegidas, ya que muestran un tipo de colegio “ideal”, “preparado”, “seguro”, con cuotas bajas, “confiable” para la sociedad y para el mercado.

4.2 La transición a la universidad

La finalización de la etapa secundaria representó un momento de incertidumbre, por eso, empezaron a aparecer los test vocacionales. De este modo, me lo dijeron “Con mis compañeras habíamos ido a la Rural, para hacer test vocacionales, y me orientaron a administración”; “Mi mamá me llevó a la Feria del Libro, ahí hice un test vocacional que resultó en administración de empresas”; “Hice test vocacionales que me orientaban a Letras...hice un tiempo y dejé”; “Luego del test insistía con medicina en la UBA, nada que ver, igualmente hice el Ciclo Básico Común y el primer año de medicina y cuando estaba para el segundo año me dije a mi misma, no es lo mío”. Los test son las formas que tiene la psicología vocacional para orientar a los sujetos en su conducta. Esto ha sido históricamente, una forma de la psicología positiva, en articulación con la educación para modelar las

⁵⁶ Las religiones, la educación y la racionalidad son centrales en los estudios de Max Weber, en la ética protestante y el espíritu del capitalismo. Todas las religiones coinciden en el fundamento de la construcción de sujetos prósperos e individuos positivos, concebidos alrededor del trabajo.

estructuras mentales de los individuos y para sesgar sus futuras profesiones. Es por ello que varias de las entrevistadas mencionaron que realizaron los test, principalmente en ferias de empleabilidad, organizadas desde el gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. En otros casos, las que no hicieron los test vocacionales, tuvieron incidencia de sus familiares, profesores del secundario y de la misma formación en el secundario.

“Mi papá es graduado en economía industrial y yo siempre había ido a la Uni (UNGS), y me dije, estudio economía industrial, porque aún no estaba administración de empresas. Incluso había hablado con un profesor del colegio y él me dijo, listo estudiá economía y entonces me anoté en el primer semestre del 2014. Metí muchas materias porque no estaba trabajando y al siguiente semestre sale administración así que me paso a administración, sentía que era más lo mío, no sé, pero lo sentía” (Micaela, 2022).

“Quizás no tenía muy definido que iba a estudiar, pero tenía familiares, uno era contador, otro licenciado en administración. Yo creo que quizás, bueno tengo un primo que se recibió de la UBA y me contaba cómo fue su carrera de contador, de las cosas que estudió y demás, y creo que eso me ayudó mucho también a terminar de decidirme” (Ludmila, 2022).

“Siempre supe que me gustaba, ya desde adolescente. Lo fui relacionando de distintas formas. Cuando era muy chica jugaba a que administraba un hotel con mis perros como huéspedes. Más grande me gustaba todo planificado, organizado, no era fanática de los números, pero sí de los procedimientos. Sentía también que tenía alma de líder. Entonces dije lo mío es la Administración de Empresas (Julieta, 2022).

“Elegí administración porque mi familia tiene una PyME familiar y quería ayudarles” (Florencia, 2021).

Las elecciones de la carrera tuvieron que ver con diversas emocionalidades, “instintos”, “impulsos” o “necesidades”, formas atribuidas a la sociabilidad de la felicidad (Ahmed, 2019), a promesas, transacciones afectivas acordadas alrededor de un valor emotivo y hasta diría familiar. Involucran además sentimientos de gratitud donde prevalecen determinadas *estructuras emocionales* sujetas a las demostraciones de afecto (Hochschild, 2008). Además, representan una promesa, una declaración positiva a sí mismas, inconscientemente aferradas al cumplimiento de una expectativa donde el bienestar, el progreso y la felicidad están presentes.

4.3 Llegar a la UNGS

Julieta, Nadim, Fiorella, Micaela, Florencia y Ludmila, eligieron la UNGS, para estudiar administración de empresas. En las primeras charlas, surgió la pregunta sobre cómo llegaron a conocer la universidad. De eso me hablan a continuación:

“En 2014 arranco el CAU. Por el colegio conocí a la UNGS, me llevaron a conocerla. Me metí en Economía Industrial, que no era lo mismo, pero era lo que más se acercaba, porque la universidad no tenía todavía la carrera de Administración. Cuando en 2015 se abrió la carrera me pasé enseguida, no lo dude. Siempre supe que quería estudiar esto” (Ludmila, 2022).

“La escuela me llevó, tenía cierto lazo con la universidad, fuimos a una de esas excursiones que te mostraban cómo era. Ahí la conocí, me gustó mucho, me gustó mucho el campus, la verdad es que me pareció muy copado” (Julieta, 2022).

“Me fui a inscribir, cuando vi el campus me terminé de decidir, porque estaba entre la UNGS y la UNLU, y todos me decían la UNGS es más linda, anotate en la UNGS, y bueno, me acuerdo de eso (Florencia, 2021).

“Y cuando fui a la UNGS, que de hecho tenía conocidos que estudiaban ahí, en ese momento estaba de novia, y mi ex había empezado ahí, entonces fui a conocerla, el lugar era muy lindo, muy distinto al edificio viejo y grande de la UBA, fue más fácil ir y consultar, lo sentí con otra impronta, tenían otra actitud..., eran más amables, y bueno me inscribí. Eso fue un factor grande, también la cercanía, influía, no era lo mismo viajar en tren, hasta la ciudad, acá solo tenía un bondi hasta la UNGS, y los planes de estudio me cerraban ambos, yo había escuchado que económicas era rara, eso escuchaba, no sabía mucho, tenía 17 años. Y como que UNGS era más copada, cuestión me anoté en la Universidad, me anoté en 2014, para hacer el CAU, mientras estaba en el secundario, me anoté en el segundo semestre de 2014, seguía en sexto año, entonces a la mañana hice el secundario y a la noche el CAU, y cuando terminé 2014, estaba egresando del colegio, para entrar en 2015 a la carrera. Y cuando iba a la universidad me re gustó, tenía compañeros del colegio, más grandes, que ya iban ahí, como que tenía muchos conocidos en la UNGS, desde el momento cero, había caras conocidas, lógicamente todos de Malvinas y San Miguel, estaba bueno eso, me sentía más en casa” (Fiorella, 2023).

“¿Cómo llegué a la universidad? Por un amigo mío que le comenté que no sabía, que no me sentía cómoda con la carrera (de la UBA). Yo había estado buscando Recursos Humanos o algo por ese estilo, y no hay oferta de Recursos Humanos en las universidades públicas, y ahí me figuró entre las opciones Administración, y creo que más que nada por eso me fui por ese lado. Estaba buscando algo más relacionado con relacionarme con la gente, no tanto enseñar, y entonces hablando con un amigo le comenté y me dijo que en la UNGS habían abierto la carrera de Administración. Yo no sabía que la habían abierto porque empecé en el 2014. Y creo que fue el último día de inscripción, una amiga me dice mirá que están inscribiendo, llevé todo y ahí empecé la carrera y la seguí, no la abandoné, la hice (Nadim, 2022).

Algunas de ellas fueron a conocer la Universidad con el colegio, otras con conocidos, amigos o amigas del barrio, la confianza fue uno de los medios que más se destaca, de igual modo que la predisposición de quienes las recibieron. Inician la universidad entre los años 2013 y 2014, con el Curso de Aprestamiento Universitario, a excepción de Fiorella que lo hace mientras hacía el secundario y de Nadim y Micaela que habían hecho el CBC. En esos casos, el ingreso fue directo. En la actualidad el CAU ya no es un requisito de ingreso.

4.4 Estudiar administración de empresas

En las diversas entrevistas, ellas reconstruyeron sus biografías y me relataron sus trayectorias en la universidad. Apelaron a la memoria, se tomaron su tiempo y fueron mencionando las asignaturas con las que empatizan. Tal como mencioné en el capítulo I, la licenciatura apunta a la formación en organizaciones y en tal sentido, la currícula formativa apunta al ámbito privado, público estatal y del tercer sector. Seguidamente, recupero de las siguientes citas, algunas temáticas ligadas a las organizaciones, que mis entrevistadas señalan centrales en su formación:

“Recuerdo que me gustaba costos, contabilidad, y también Teoría de la Organización; Planeamiento y Control. Esas dos fueron clave obviamente porque estoy en *Planning*, son las que me ayudaron” (Nadim, 2022).

“Creo que la carrera es muy amplia, podés hacer un poco de todo, me llamó la atención eso, no te quedas en una sola cosa, incluso puede ser más fácil trabajar en distintas áreas, imagínate durante la carrera trabajé en un montón de lugares, trabajé en un hospital, en una PyME, en una multinacional, fui descubriendo e hice mi camino a la par que estudiaba y fui conociendo distintos tipos de organizaciones, en su momento me llamó la atención y me gustó mucho eso, siento que me gustaba mucho Dirección Estratégica, Marketing, me gustaba mucho, Planeamiento Decisorio y Control, también y la que más me encantó fue Teoría de la Organización” (Micaela, 2022).

Quería estudiar todas las materias que me gustaban y administración de empresas fue la respuesta, tenía todas esas materias que me gustaban y estaba fascinada, tenía Sistema de Información Contable, Matemática, Economías, era un poquito de todo. Cuando empecé decidí seguir el itinerario, me sentía cómoda en la universidad, sabía dónde estaban las aulas, podía manejarme en el campus. Empecé a descubrir que hay

materias que te pueden gustar más que otras, me gustaban muchas, la Economía 1 y estoy pensando en las que no me gustaron, contabilidad ninguna de las dos, seguro y después las que coincidimos con los ingenieros, como costos u organización industrial, no me terminaban de convencer. Empresas Públicas me gustó un montón y ahí empiezo a dudar si es la materia o los docentes, lo mismo con Teoría de la Organización eran materias donde podías hablar o debatir, tirar ejemplos y esas cosas y me gustaba mucho eso y por supuesto escuchar a los docentes e ir a los casos y entender lo más práctico, estaba bueno porque sirve a la hora de entender, bueno también Diseño de Estructuras, si bien era complicado, me gustó, me costó pero estaba interesante y por último, Planeamiento” (Fiorella, 2022).

Me gustaban todas las primeras materias, que eran más teoría. Fue algo muy nuevo y diferente. Matemática y Economía me costaban el doble. Pero las materias de teoría las vivía de otra forma. Cuando más sentí el flash y me dije me encanta todo esto, fue cuando empecé con el Marketing. Cuando vi Marketing, los procesos, los análisis del consumidor, también con las materias de planeamiento. Con las materias de emprender no sentí mucha atracción, como que no era mi rama. Innovación también me fascinó, tiene esos conceptos que te quedan en la cabeza y te quedas pensando en ellos con cosas del día a día (Julieta, 2022).

De alguna manera, el conocimiento adquirido en esas asignaturas las posicionó en determinados ámbitos o lugares laborales que transitan en la actualidad. La atracción, y la pulsión por el lenguaje contable, por las técnicas del marketing y el *cash flow* del planeamiento y el control, como de la dirección estratégica, representa para ellas una forma de educación emocional que les permite proyectarse en lo que hacen, a la vez que, crean un imaginario profesional de sí, que subjetiva en ese lenguaje. En efecto, esa expertise en red, generada en determinado tiempo y espacio, estructuras organizacionales y con Otros, incidió en la generación del Comodín y su Yo calculador, como así también en la creación de los “neoliberalitos” de la nueva era del Sé Feliz.

4.5 La experiencia universitaria

Sandra Carli (2012) me introduce en la noción de “experiencia universitaria”. Esta es una perspectiva en los estudios sobre la universidad que atiende a las prácticas de los sujetos institucionales, sus reflexiones, sus modos de vivir en la universidad, de pensarla y de narrarla. Sin pretender ajustar el caso a esta metodología, rescato algunos aspectos de la vida

universitaria y las percepciones sobre una universidad pública del conurbano oeste del AMBA. Esta particularidad me lleva a configurar algunos imaginarios sobre el mundo UNGS, a raíz de los recorridos de mis entrevistadas. Los diversos relatos me permitieron identificar procesos de socialización, donde cada una de ellas fue construyendo su propia identidad biográfica y relacional, sus individualidades, al mismo tiempo que fueron parte de la construcción institucional. Es decir, no solo fueron determinadas por la Universidad, sino además ellas contribuyeron a su modo a nivel institucional, mientras transitaban su formación. De aquí que infiero algunos elementos y formas de la identidad generacional y situada en un tiempo y espacio determinado.

Las entrevistadas tuvieron experiencias similares durante las cursadas, evidenciaron en todos los casos haberse conocido en los grupos de estudio, fuera del aula y hasta algunas de ellas crearon relaciones de amistad que perduran hasta hoy. Esto no solo las ayudó para atravesar las dificultades en los parciales y en los finales, sino, además, fue un apoyo en la graduación.

Todas representan una generación de estudiantes que eligió estudiar y trabajar o tener una pasantía o beca, al mismo tiempo. Creían conveniente “ganar experiencia”, antes de graduarse. De igual modo, consideraron pertinente realizar actividades extracurriculares, en particular, la participación en jornadas, congresos, cursos de idiomas, cursos de contabilidad, e informática. Algunas empezaron a participar de redes académicas universitarias, tuvieron participación en movimientos estudiantiles y hasta en órganos de gobierno universitario.

Esa doble construcción identitaria e institucional es posible de advertirse en los siguientes pasajes que elijo. Por un lado, se evidencia la “cercanía del docente UNGS y la relación social con los estudiantes” que deja traslucir aspectos de la cultura y del proyecto pedagógico inclusivo, -del que hablaba Gustavo en el capítulo I-, mientras que, por otro lado, me permite saber cuáles fueron las contribuciones institucionales de ellas. En primer lugar, elijo cuatro citas para dar cuenta del proceso de socialización estudiante-docente.

“A medida que vas avanzando descubriste profesores más copados, pero trataba de seguir el itinerario, y logré armar un grupo de compañeros, que nos empezamos a cruzar en algunas materias, el tema es que ese grupo se quedó, porque yo metía materias y avanzaba, y mis compañeros no tanto, y yo no era sencillo mantener el grupo, yo metía materias, y los otros no. Todos nos conocimos en teoría de la organización, si coincidía con otros chicos que fue con quienes terminé la carrera, ellos no eran amigos, amigos, nos llevábamos bien, hacíamos trabajos juntos” (Fiorella, 2022).

“Siempre me acuerdo es de la calidad humana y los profesores, como te enseñaban y el alma que le ponían porque te daban cuenta de que disfrutaban de enseñarte, te explicaban, si necesitabas ayuda te ayudaban, si no entendías algo decían *escribime* y *yo te ayudo*. Yo he tenido que preguntar, pero no tanto, pero conozco compañeros míos que hasta se han juntado con los profesores en algún tiempo y les han explicado algún ejercicio de matemática porque no lo entendían. Ya de por sí los profesores están muy metidos en la enseñanza lo cual está buenísimo, porque yo estudié en la UBA, hice un tiempo en la UNLU que quería hacer algo de contador, pero mucho no me gustó, y el único lugar donde vi estas ganas de enseñar, de involucrarse, de ayudar, fue acá y la verdad que es el recuerdo más lindo que tengo. Pero bueno lo que más recuerdo es la forma de enseñar de los profesores, el compromiso, la calidad humana, y sobre todo ese espíritu de enseñanza que está bueno porque te hacían interesarte por lo que estabas viendo” (Nadim, 2022).

“Me acuerdo que en esa época me acerqué a una profesora y le pregunté cosas, y se tomó su tiempo, respondió, yo me acuerdo que, en aquella época, cursaba Introducción a la Economía, matemática y teoría de la organización y me gustó mucho la materia, entonces me decidí por la carrera” (Micaela, 2022).

“Lo que más rescato es la calidad humana de las personas, de los profesores...nosotros fuimos los primeros, tuvimos un privilegio, ojalá les pase a quienes siguen” (Julieta, 2022).

“Es importante las redes que se forman, la Uni manda mails desde bienestar, y los mismos docentes también, he tenido amigos y compañeros que están trabajando con gente que fueron docentes o viene un profe y te dice che hay un lugar en tal trabajo si te interesa, aporta un montón desde ese lado, te suma mucha experiencia (Ludmila, 2022).

En segundo lugar, las siguientes citas de mis entrevistadas me sirven para analizar las contribuciones institucionales, al mismo tiempo que, me permite saber sobre su formación profesional y la identidad profesional, alrededor de prácticas como tácticas que las estudiantes decidieron emprender para completar su formación.

“Fui becaria en docencia de dirección estratégica y tópicos de comercialización e hice la de investigación. Me encanta la docencia, me da cuenta de eso, incluso hice un curso en UNGS de género y me gustó, me

encantaría poder hacer en algún momento el tramo pedagógico y dar clases” (Micaela, 2022).

“La beca de la biblioteca me brindó todo, fue un antes y un después esa beca, amé muchísimo lo que hice ahí y me llegó en el momento justo, me inscribí por mis compañeras me dijeron porque tenía buen promedio, Micaela ya tenía la beca en el IDEI, y me asignaron la beca una semana después que falleció mi abuela y entonces ese momento fue importante para mí, haberla obtenido y la experiencia fue hermosa. Quien hacía compras se había lastimado y se tomó licencia, en esa área debía ir, y como estaban desbordadas de trabajo no pude entrar ahí... y me reasignaron a otro lado para no perder la beca y estuve ayudando en el área de discapacidad donde estaba Gustavo y luego en los registros bibliográficos que estaba Daniel, fue lindo, porque en discapacidad adaptamos textos para estudiantes no videntes los pasamos a voz. Digitalizaba textos y conocía los chicos que les daba los textos. Me dio un cambio de perspectiva totalmente, y en lo bibliográfico hice todo lo que fue las ligas agrarias, la acción católica y ligas, me ayudó mucho leerlo, en casa no se hablaban esos temas, fui a colegio católico pero nunca supe del tema, y me pasaba horas y horas leyendo documentos que después tenía que digitalizar y fue enriquecedor para mí como persona me llevé una experiencia personal y saber de la historia argentina y después esto de ayudar a otros, me despertó el interés de estar participando en algo solidario y desde lo académico metí un montón de materias adelante toda la carrera, por más que estaba desde las 8 am hasta las 22Hs. en la UNGS fue mi mejor año. Porque lo disfruté y aprendí, estudiaba, no me movía de ahí todo el día, de lunes a viernes, pero es lo que más me ayudó para terminar la carrera...me trataban súper... me llevé una linda experiencia vale la pena esto. Para poder terminar la carrera, y a la UNGS se lo agradezco mucho” (Julieta, 2022).

“Me pasó que mientras hacía la pasantía de la UNGS, en las cursadas los temas eran todos muy teóricos, pero después aplicado a la práctica había cosas que en la teoría se replicaba, me queda mucho eso, de cosas que se hablaban de la cursada, de experiencias de otras personas también, que me ayudaron mucho a delimitar mí perfil, porque el momento que yo solo estudiaba y hacía la pasantía no tenía como un perfil de decir quiero esto, esto no me gusta” (Ludmila, 2022).

Por último, destaco que Ludmila y Florencia, fueron consejeras del Instituto de Industria por el claustro de estudiantes y graduados y además tuvieron participación en el comité de carrera, mientras que Fiorella, participó de varios comités de carrera. Así también, Florencia y Micaela, recibieron el premio Kazilari de la Asociación de Docentes en Administración General (ADENAG), por la escritura de un ensayo. Otra experiencia, fue la que me brindó Fiorella, a través de la militancia y el compromiso institucional. En la siguiente conversación es evidente el disfrute de su experiencia universitaria en la UNGS:

Fiorella: siempre que pienso en la UNGS, me acuerdo más de la gente, de la calidad de las personas, de la cercanía, la comunidad universitaria, pero además soy muy militante de la UNGS, salís, y te encontrás con alguien, como si fuésemos todos amigos, esa es la sensación que me queda y tengo, porque pase mucho tiempo, particularmente me gustaba ir antes o quedarme después, no era solo ir y cursar, sino involucrarme en los espacios, la pasaba bien estando ahí. Yo lo sentía así, estaba muy metida en el centro de estudiantes, en los comités, esas cosas y capaz tenía compañeros que no se interesaban por eso, más allá de la decisión personal de cada uno, y lo que me gustaba era que te ofrecían esos espacios. También las becas, las adscripciones, esas cosas, no sé si funciona en otros lados, pero te ayuda a acercarte a los docentes un montón y ver otras cosas, no es solo sentarte a leer.

Cecilia: está bueno eso que decís, porque la vida universitaria no es solo el aula, es estar en todos los espacios. Me interesa el concepto de militancia que dijiste, podés explayarte más...

Fiorella: si milité en varios lados, en comités, porque me metí también a la licenciatura en economía política, me gustaba, conocí mucha gente, tuve adscripción y una beca de gestión en investigación, valoro muchísimo lo de la Uni. Y bueno lo que te decía del centro de estudiantes (...) siento que es una experiencia muy interesante, realmente es muy lindo haber cursado desde los 18 años, joven sin tantas responsabilidades, eso me ayudó a estar más tiempo en la universidad, tenía amigos que por su familia o trabajos no hacían lo mismo, ayudó al camino largo de los seis años cursando y entonces era lindo eso, por ahí llorar, o festejar, servía, y las becas y adscripciones me hizo saber que quería o no quería, porque te pasa eso, que estás haciendo la carrera y no sabes que querés hacer después, y haber participado de esas cosas me ayudaba a ver que quería hacer...

Fiorella, comprendió que el paso por la Universidad se trata de estar en ella, de tomarse su tiempo y no apurarse, ella construyó su Epojé. Sin pretender profundizar en esto, quería compartir el significado de ella, que muchas de las otras entrevistas también comparten. De este modo, ese Comodín, que supo ser moldeado por la educación (pública) y el mercado, también sabe

cómo hackear el sistema, lo piensa, lo siente. Todas ellas, Julieta, Nadim, Fiorella, Micaela, Florencia y Ludmila, se graduaron en diferentes años, la primera fue Florencia, en el año 2017, las demás en el año 2018 y en el año 2019. Destaco que todas compartieron un momento institucional y social, que reflejó una etapa educativa, -el polimodal-, al igual que las elecciones y acciones de su vida universitaria.

Finalmente, para cerrar este capítulo, elaboro un cuadro comparativo donde se presentan los recorridos en el nivel medio y en el nivel superior de educación. A simple vista facilita recordar los antecedentes de cada una de las jóvenes, como así también permite, interpretar el entramado social y educativo, que incidió en la configuración de la identidad profesional objetiva, biográfica, relacional y generacional en un momento particular, y en situaciones específicas.

Figura N°11

Entramado social y educativo

	Recorridos en el nivel medio			Recorridos en la universidad	
	Nombre del colegio	Localidad	Naturaleza organizativa y orientación	Beca/Pasantía/Premio	Participación política
Florencia	Escuela Integral Jorge Luis Borges/	San Miguel	-Privado no religioso -Bachiller en Ciencias Sociales	Premio	Consejo de Instituto Comité de Carrera
Fiorella	Colegio San Pablo	Los Polvorines	-Privado no religioso -Bachiller con orientación en gestión y economía	Adscripción en docencia Beca en docencia e investigación	Comités de Carrera Centro de Estudiantes UNGS
Julieta	Colegio Parroquial Jesús Misericordioso	Villa de Mayo	-Laico privado religioso -Bachiller en Ciencias Sociales	Beca de la Unidad de Biblioteca y Documentación - UNGS	No
Nadim	Colegio Parroquial de San Miguel	San Miguel	-Privado católico -Bachiller en Ciencias Sociales	No	No

Ludmila	Colegio Ezpeleta	Bella Vista	-Privado católico -Bachiller en Ciencias Sociales	Pasantía	Consejera de Instituto Comité de Carrera
Micaela	Instituto Evangélico Luis Siegel y Colegio Gabriela Mistral	Los Polvorines-San Miguel	-Privado evangélico/Laico Privado -Bachiller con orientación en economía y gestión	Beca en docencia Beca en investigación Premio	No

Fuente: Elaboración propia

Capítulo IV

Parte A

Identidad profesional hackeada y talentos diseñados por las cadenas globales de valor

1. Cadenas globales de valor y su acción territorial

“[Las cadenas globales de valor representan una] Red de empresas que se articula para la generación de bienes y servicios en el territorio mundial a partir de la fragmentación espacial del proceso productivo. Las CGV se caracterizan por ser esencialmente relacionales; más que un mercado mundial de compradores y vendedores impersonales, existe un proceso productivo fragmentado llevado a cabo por compañías a través de su participación en interacciones repetidas que vuelven densa la red” (Antràs, 2020, citado por Xing, Gentile y Dollar (2021) (en Granato, Bressan, Gomez y Natali, 2023:149).

“Las multinacionales de la cultura aplican el rodillo homogeneizador, sin respeto alguno a la diversidad cultural” (Ander Egg, 2007:152).

Promediando fines del mes de agosto de 2023, tras las P.A.S.O⁵⁷ y la turbulenta semana, emprendí el camino por diversas lecturas y temas que en algún momento había leído allá por el año 2017. Paulatinamente, luego de varias lecturas de las desgrabaciones de las entrevistas, logré consolidar un cúmulo de contenidos teóricos que me permitirían abordar este capítulo, que se divide en dos partes, la parte A es la que presento en las siguientes líneas, y en el cierre adelanto una breve descripción de la parte B.

Decidí empezar por las cadenas globales de valor “(CGV)”, porque era un tema conocido que introduje en uno de los capítulos del libro de teoría de las organizaciones, y que mi codirectora, Cecilia, había analizado en su equipo de investigación. Sumé la literatura sugerida por ella, y empecé a articularla con diversos autores y autoras. En varias conversaciones surgió el tema de la dinámica de las firmas que integran las CGV, en especial, las que estudiaba debido a que Ludmila estaba en Unilever, Julieta en Disney, Nadim en Laboratorios Roche, Micaela en Chevron, Fiorella en Warner

⁵⁷ En referencia a las elecciones primarias abiertas simultáneas y obligatorias.

Bross, y Florencia en Accenture. Además, sobrevolaba en las charlas la idea de que las empresas vienen a buscar el talento de los jóvenes en administración de empresas, para determinadas tareas. Por supuesto, la fundamentación no estaba dada, debía hacer más búsquedas bibliográficas que, si bien arrojaban hallazgos estadísticos e informes del sector de la economía del conocimiento, no permitían abordar específicamente los supuestos planteados.

Paulatinamente, fui logrando una nueva mirada sobre el material, empecé a prestar atención en los equipos de trabajo en finanzas, donde se acentuaba la dinámica diaria de mis entrevistadas. La clave era construir una forma de conectar cómo los equipos de trabajo en finanzas basados en conocimiento, que soportan “alto riesgo” (Díaz, 2022), a la vez que el “alto desempeño” (Melamed, 2021), son capaces de asumir los riesgos operativos de las CGV. En cierto modo, las cadenas tienden a regionalizar el sur global, y las actividades de servicios financieros, logísticos y de gestión de clientes y por ende la nacionalidad de origen de las mercancías que comercializan se va volviendo difusa, por la cantidad de países que participaron en la creación de valor (Schteingart, Santarcángelo y Porta, 2017; Fernández, 2017). Esto se traduce en una fuerte asimetría para América Latina, debido a la densa expansión del capital extranjero (Dulitzky, 2018) y a las débiles democracias y grises burocracias (O’ Donnell, 1993), que ayuda a configurar según Svampa (2013) la constitución de una *lingua franca* que pasó a ser la columna vertebral de los países de Latinoamérica, utilizada por los países centrales para generar un sistema de dominación a nivel normativo y legislativo de los gobiernos, otro de consumo y servicios. Emerge así la imposición del lenguaje financiero mundial que acentúa la división internacional del trabajo y de los impactos de la globalización. En este contexto, si antes las CGV venían por *commodities*, ahora también vienen por los talentos, porque les favorece en su competitividad cambiaria, como a los bajos costos en una economía mundo interconectada. Más aún, Argentina es considerada por el mundo empresario, como uno de los países latinoamericanos que ofrece alta calidad educativa en el nivel superior,

convirtiéndose en un lugar atractivo para la adquisición de “soft skills” (Lachman y López, 2022).

Las CVG en el marco de la economía mundo, -entendida como *una gran zona geográfica dentro de la cual existe una división del trabajo y por lo tanto un intercambio significativo de bienes básicos o esenciales, así como un flujo de capital y trabajo. Una característica definitoria de una economía-mundo es que no está limitada por una estructura política unitaria. Por el contrario, hay muchas unidades políticas dentro de una economía-mundo, tenuemente vinculadas entre sí en nuestro sistema-mundo moderno dentro de un sistema interestatal* (Wallerstein, 2005:40)-, ponen en práctica la noción centro-periferia señalada por Raúl Prebisch, ya que adoptan estrategias generadas por la división del trabajo global en la que los países periféricos pasaron a ser dependientes y subordinados tanto en el plano económico, político y cultural. Al respecto, Castells (1998), advierte que, “el capital decide qué está globalizado y qué no lo está, tanto las finanzas como las empresas de servicios pasan a operar en mercados delimitando así “las cosas importantes”” (1998:7). En tal sentido, el lenguaje financiero y los servicios, pasan a imponer su poderío simbólico en la homogeneización cultural mundial. Lo que en términos de Ander Egg (2007), pasa a ser el proceso del *american way of life*, de ahí que la globalización reside en lo cultural, como un proceso de McDonalización del nuevo orden mundial, y la “norteamericanización” del modo de vida.

Los autores mencionados me permiten profundizar el tema de la identidad profesional de las “comodines del mercado”, haciendo referencia a mis entrevistadas, ya que estos procesos se evidencian en las empresas esbeltas, estructuras flexibles, y afines a la metáfora de la red (Boltanski y Chiappello, 2002), que adscriben a las CGV, ya que operan hackeando la identidad profesional subjetiva (Dubar, 1991), y el diseño de la vida de las personas. ¿Por qué? Las firmas, aprovechan los talentos y el conocimiento, pero además la docilidad de las personas, ya que estas responden por los riesgos operativos de sus clientes (que son sus verdaderos jefes) y por las exigencias de sus managers locales, pero, además, se dejan llevar por los

artilugios del capitalismo emocional que vino a borrar los límites de la vida entre las esferas de lo público y lo privado, imponiendo así que las personas adoptaran los valores y deberes culturales de la excelencia. De este modo, la cultura corporativa, generó un sujeto arraigado en la sociedad de la excelencia (Schein,1988; Peters y Waterman, 1982; Deal y Kennedy, 1985; Gonnet, 2012), que se refleja en la identidad profesional subjetiva del comodín del mercado, ese sujeto positivo en la búsqueda permanente de la performance orientada a la excelencia y al alto desempeño. Y es posible de capturar en un tipo de personalidad cultural por ser comodín, en tres aspectos: el “narciso”, la “máscara” y la “camiseta” (Linton, 1978; Goffman, 1959; Landa, 2011 y 2016; Aubert y De Gaulejac, 1993). Que, además, por tratarse de un sujeto entrenado y con actitud positiva, se pone a disposición del lenguaje del coacheo, para que le gestionen su alma, su ser, con el fin de llegar a la meta (Álvaro *et al*, 2021; Álvaro e Hijós, 2020). Hasta aquí la parte A del capítulo.

En la Parte B, plasmada en el capítulo V, se analizará el entramado sociomanagerial de cada entrevistada, teniendo en cuenta cuatro ejes: a) Transacciones afectivas, que representan el compromiso genuino con Otros (compañeros, sus pares, su grupo primario, su equipo); b) Las estructuras emocionales que se advierten dispositivos neonormativistas, el contrato y los beneficios, aspectos motivacionales de carrera y los ascensos, etc; como así también, reglas emocionales (in)conscientes y conductas individuales; c) Relaciones de filiación y fidelización, siendo el vínculo que se elige por credibilidad y ciudadanía en la organización; d) Relaciones de sumisión y dominación, que remiten a la incorporación de las prácticas de las estructuras organizacionales esbeltas.

2. La lingua franca, el talento como mercancía en las CGV

Schteingart, Santarcángelo y Porta (2017) sostienen que las últimas décadas del Siglo XX fueron testigo del auge de las cadenas globales de valor, son “globales” dado que los eslabones del proceso productivo atravesaron diversos países, y son de “valor” en tanto cada empresa agrega cierta cuota

de valor al producto final. Así, la nacionalidad de origen de las mercancías que comercializan se va volviendo difusa, por la cantidad de países que participaron en la creación de valor. Esta mutación en la geografía económica global acarrea otro tipo de transformaciones, como, por ejemplo, dice el autor:

“a) un creciente peso de los insumos intermedios –especialmente partes y componentes– en los intercambios entre países; b) un aumento del comercio de servicios (logística, diseño, I+D, marketing, jurídicos, atención al cliente y post-venta, etc.), fundamentales para la coordinación de una producción crecientemente dispersa (Baldwin, 2013); c) un mayor interés por parte de las firmas líderes en desarrollar relaciones de largo plazo con sus proveedores, a quienes en muchos casos se los entrena para cumplir con determinadas metas; d) relacionado con esto último, una mayor relevancia de los flujos de transferencia de conocimiento, incluyendo desde la propiedad intelectual formalizada hasta las formas tácitas de know-how de negocios y producción (Carneiro, 2015); e) dentro de tal lógica global, se consolidan redes productivas regionales, en donde América del Norte, Europa y, cada vez más, el Este Asiático aparecen como grandes hubs (Baldwin y López-González, 2013), y f) la aparición de patrones complejos de coordinación entre firmas con roles asimétricos, esto es, modalidades de gobernanza (Gereffi y Korzeniweicz, 1994; Gereffi et al., 2005)” (2017:47).

Asimismo, los autores analizan en su estudio dos grandes causas del auge de las CGV, una se debe a la reducción de los costos de transporte junto al desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC). Otra a los factores políticos como el derrumbe de la Unión Soviética, el viraje de China hacia un capitalismo de Estado, la liberalización de la India en términos económicos y la crisis de la deuda de los países periféricos; todos hechos que promovieron cambios en las estrategias nacionales de desarrollo (Schteingart, Santarcángelo y Porta, 2017).

Ahora bien, estas cadenas tienden a regionalizar el sur global, y las actividades de servicios financieros, logísticos y de gestión de clientes. En términos de Fernández (2017), el sur global es el espacio donde el capitalismo, y toda su red global, operan subordinando y excluyendo a la periferia, “la actual división norte sur no tiene que ver con fronteras geográficas, sino que hace referencia a las históricas y actuales divisiones

del trabajo y de la riqueza que han llevado al desarrollo desigual y a las divisiones socio espaciales que se construyen a través de este proceso” (2017: 24). Esto obedece a un tipo de gobernanza por equipos de trabajo que administran cuentas de clientes, siendo tareas de menor valor agregado, mientras que las actividades más valiosas, que son las basadas en innovación, diseño y comercialización, se realizan en los países centrales. En el enfoque del sistema mundo esto sería de “acoplar subalternamente a los actores de la periferia a las redes globales” (Fernández, 2017: 14). Esto permite localizar y distribuir el trabajo calificado y no calificado, georreferenciar países, empresas y sectores que conforman los nodos de una relación en red. Siguiendo a Gereffi (1994) y su concepto de gobernanza en las cadenas globales de valor, es posible de definir como: “la relación de autoridad y poder que determina cómo se asignan recursos financieros materiales y humanos, y fluyen dentro de una cadena” (1994: 97). Donde al interior de esta gobernanza circulan dos procesos, uno desde arriba y otro desde abajo, donde “en teoría” todos ganan (*win-win*) a partir de la conformación de redes de cooperación.

Respecto del rol de Latinoamérica en las CGV, Granato, Bressan, Gomez y Natali (2023), sostienen que:

“Aunque transcurrieron 20 años entre 1995 y 2015, la vinculación continúa siendo sólo y de modo unilateral con los EEUU, mostrando la región escaso y casi nulo desarrollo de interconexiones a su interior. Los países de la región se encuentran en la órbita de la Fábrica América del Norte; y la Argentina, que primigeniamente conectaba de modo directo con EEUU, pasó a hacerlo a través de Brasil. De acuerdo a Lalanne (2022), la baja integración de Latinoamérica en procesos productivos explica sus menores niveles de participación en cadenas -y comercio en general- cuando se la compara con regiones más desarrolladas e integradas, como Europa o el Sudeste asiático (2023: 156-157).

Es preponderante el avance de las cadenas regionales de valor a tal punto que las autoras retoman las palabras de Durán Lima (2018), quien señala el impacto en América del Sur:

“En América del Sur, a pesar de que la integración es escasa; se da fundamentalmente en las relaciones entre pocos países: Argentina-Brasil, Ecuador-Colombia-Perú, Brasil-Uruguay; y entre los sectores principales se encuentran el automotriz y autopartes, electrónica, aeronáutica y vestuario” (2023:158).

Finalmente, las autoras sostienen que “respecto del rol de la Argentina en las CGV, se trata de una participación acotada (...) y en el caso de la Argentina, esto responde a la importancia de sus sectores agropecuario, de servicios e hidrocarburífero” (2023:158). Por supuesto, este debate trae consigo interrogantes sobre la larga trayectoria de las empresas multinacionales en relación al sostenimiento de determinados sectores productivos o de servicios y en la relación gubernamental, que les permitió arraigarse pasando a ser actores locales. Y para ello, Dulitzky (2018), ofrece un panorama sobre la penetración del capital extranjero a lo largo de los años. La particularidad de su análisis radica en las oleadas señaladas, dice:

“Se observa una primera oleada [del capital extranjero] entre los años 1880 y 1930, y un segundo período de auge que se inicia a fines de los años 1950 y se extiende hasta comienzos de los años 1970 (Basualdo 2006; Lanciotti y Lluch 2014). A partir de los años 1990, en un contexto de importantes cambios en las condiciones internacionales y bajo el paraguas de las reformas económicas implementadas por los gobiernos de Menem (1989-1999), se produce una tercera oleada de inversiones que, a diferencia de las anteriores, se caracterizó por el libre acceso del capital extranjero a la totalidad de las actividades económicas del país, incluso aquellas en las que existían fuertes restricciones, tales como los servicios públicos y las actividades extractivas (Kulfas, Porta, y Ramos 2002)” (2018: 33).

Asimismo, indica los vaivenes, las idas y vueltas de los capitales extranjeros, destacándose la década del setenta, seguidamente extraigo esta idea:

“Más allá de la importancia que adquirió el capital extranjero durante el modelo agro-exportador, es importante aclarar que, en líneas generales, los resortes más importantes de la actividad económica del período (la tierra) quedaron predominantemente en manos de capitales locales (grandes

terratenientes) (Hora 2000, 2001). Tras el estallido de la Segunda Guerra Mundial y la consolidación de un proceso de sustitución de importaciones de la mano de una mayor intervención estatal orientada a promover el desarrollo industrial en el país, se produjo el retiro de las empresas que se habían radicado durante la primera oleada de inversiones, al tiempo que Estado avanzaba como productor en áreas específicas de actividad (en particular en la industria siderúrgica y la fabricación de productos químicos) (Belini y Rougier 2011). Fue recién a partir del segundo mandato de Perón (1952-1955), cuando se gestó una reformulación de la posición política respecto a las inversiones externas, que el capital extranjero volvió a ocupar el centro de la escena dando paso a la segunda oleada de inversiones, que se extendería hasta los inicios de la década del setenta (Lanciotti y Lluch 2014; Rougier 2012; Ferrer 1971). En este caso, se trató de empresas que habían desarrollado ventajas competitivas en las industrias petroquímicas, metalúrgicas y en la fabricación de automóviles, maquinarias y motores” (2018: 34).

Por último, la oleada de mayor extranjerización producida desde la década del noventa, dejó una profunda relación asimétrica de poder entre los accionistas extranjeros y la nación argentina, tras los acuerdos gubernamentales de los políticos de aquel momento.

“La expansión del capital extranjero en el país durante los años 1990, proceso al que algunos autores, han descripto como extranjerización (Azpiazu y Schorr 2010; Basualdo 2006) o transnacionalización (Chudnovsky y López 2001; Kosacoff 2007) de la economía, vino acompañada por un conjunto de factores que trastocaron la relación estructural entre el Estado y las empresas extranjeras. En particular nos referimos a la flexibilización de los marcos institucionales que regularon la presencia del capital extranjero durante décadas pasadas, y a la firma de una serie de acuerdos y tratados internacionales de protección a esas mismas inversiones. Este último factor tuvo enormes implicancias en la relación del Estado con las empresas multinacionales ya que significó el traspaso de un número importante de funciones esenciales en materia de regulación a organismos supranacionales creados especialmente para tal fin. De esta forma, los Estados se comprometieron, entre otras cosas, a evitar sancionar una serie de medidas específicas en materia de regulación del comercio exterior, así como a la posibilidad de obrar sede para los tribunales sobre potenciales disputas que surgieran con los accionistas extranjeros” (2018:35).

Esta asimetría que emerge de la relación estructural entre el Estado y las empresas extranjeras se refleja en las débiles democracias latinoamericanas, concebidas como poliarquías (Dahl, 1971), donde “la mayoría de los países recientemente democratizados no se encaminan hacia un régimen

democrático representativo e institucionalizado, ni parece siquiera que lo han de hacer en un futuro previsible. Son poliarquías, pero de una clase diferente” (1971:79). Y en tal sentido, la ley se extiende muy irregularmente (si no desaparece por completo) por el territorio y las relaciones sociales (étnicas, sexuales y de clase) que, según se supone, debe regular. Aparecen “burocracias” débiles en las periferias y prevalece la dominación personalista, patrimonialista, arbitraria de quienes gobiernan y legislan. Lo que pone en evidencia el desvanecimiento del Estado, trayendo desigualdades, negación de derechos, impunidad, e incapacidad. En el mismo sentido O’ Donnell (1993) sostiene que, en Latinoamérica, las democracias presentan un nivel muy bajo o nulo del Estado en los aspectos territorial y funcional, y lo expresa metafóricamente, aludiendo a territorios pintados, diciendo:

“Imaginemos un mapa de cada país donde las zonas color azul señalan un alto grado de presencia del Estado, tanto en el aspecto funcional como territorial (es decir, un conjunto de burocracias razonablemente eficaces y la existencia de una legalidad efectiva), las verdes indican un alto grado de penetración territorial y una presencia mucho menor en términos funcionales y las marrones significan un nivel muy bajo o nulo de ambas dimensiones. De esta manera, en el mapa de Noruega, por ejemplo, prevalecería el azul; en el de Estados Unidos se vería una combinación de azul y verde, con importantes manchas marrones en el sur y en las grandes ciudades; en Brasil y Perú el color predominante sería el marrón y en la Argentina la extensión de este color sería menor, pero, si contáramos con una serie temporal de mapas, podríamos ver que esas zonas marrones se han extendido últimamente. En estas zonas hay elecciones, gobernadores y legisladores nacionales y provinciales (en muchos casos sobrerrepresentados en las legislaturas nacionales). Aún, cuando pueden ser los partidos de esas provincias miembros nominales de partidos nacionales, no son más que máquinas personalistas ansiosamente dependientes de las prebendas que puedan extraer de los organismos estatales, tanto nacionales como locales. Estos partidos y los gobiernos locales funcionan sobre la base de fenómenos tales como el personalismo, el familismo, el prebendismo, el clientelismo, y otros por el estilo” (1993: 85).

Por estas razones, y otras que no hacen parte de este estudio, Argentina se enfrenta a una encrucijada desde hace varias décadas, debido a la radicación de diversas cadenas globales de valor y capitales extranjeros. Así como en el período agroexportador, el foco estuvo puesto en los granos y en el cultivo, muchos más tarde en los recursos naturales, en la actualidad, vienen por el

talento, -a esto último, me referiré puntualmente más abajo. Esta mirada que presenta la debilidad democrática, la evidencia Svampa (2013) al sostener que, en el último decenio, América Latina realizó el pasaje del Consenso de Washington, asentado sobre la valorización financiera, al «Consenso de los Commodities», basado en la exportación de bienes primarios en gran escala. Ella lo dice de este modo:

“El «Consenso de los Commodities» subraya el ingreso de América Latina en un nuevo orden económico y político-ideológico, sostenido por el boom de los precios internacionales de las materias primas y los bienes de consumo demandado cada vez más por los países centrales y las potencias emergentes. Este orden va consolidando un estilo de desarrollo neoextractivista que genera ventajas comparativas, visibles en el crecimiento económico, al tiempo que produce nuevas asimetrías y conflictos sociales, económicos, ambientales y político-culturales. utilizamos el concepto de commodities en un sentido amplio, como «productos indiferenciados cuyos precios se fijan internacionalmente», o como «productos de fabricación, disponibilidad y demanda mundial, que tienen un rango de precios internacional y no requieren tecnología avanzada para su fabricación y procesamiento». Ambas definiciones incluyen desde materias primas a granel hasta productos semielaborados o industriales. Para el caso de América Latina, la demanda de commodities está concentrada en productos alimentarios, como el maíz, la soja y el trigo, así como en hidrocarburos (gas y petróleo), metales y minerales (cobre, oro, plata, estaño, bauxita, zinc, entre otros). «Consenso de los Commodities» conlleva la profundización de la dinámica de desposesión o despojo de tierras, recursos y territorios y produce nuevas y peligrosas formas de dependencia y dominación” (2013:6-4).

“En nombre de las «ventajas comparativas» o de la pura subordinación al orden geopolítico mundial, según los casos, los gobiernos progresistas, así como aquellos más conservadores, tienden a aceptar como «destino» el nuevo «Consenso de los Commodities», que históricamente ha reservado a América Latina el rol de exportador de naturaleza, minimizando las enormes consecuencias ambientales, los efectos socioeconómicos (los nuevos marcos de la dependencia y la consolidación de enclaves de exportación) y su traducción política (disciplinamiento y formas de coerción sobre la población)” (2012: 9).

Aún más, en una de sus recientes publicaciones, Svampa (2019) en “Las fronteras del neoextractivismo en América Latina. Conflictos socioambientales, giro ecoterritorial y nuevas dependencias”, advierte de la emergencia del consenso de las commodities, como una *lingua franca*, siendo esta una forma de entendimiento entre estados y mercados. En el

siguiente fragmento se evidencia en qué consiste este consenso entre países latinoamericanos.

“Al calor del Consenso de los Commodities, el progresismo se fue constituyendo una suerte de **lingua franca**, es decir, un marco colectivo capaz de unificar las diferentes experiencias políticas a través de un lenguaje común, al tiempo que las ordenaba o jerarquizaba, estableciendo una suerte de gradación que iba desde aquellas más radicales desde el punto de vista político (el eje bolivariano ilustrado por Venezuela, Bolivia y Ecuador) hasta aquellas otras más las fronteras del neoextractivismo en América latina moderadas (Brasil, Argentina, Uruguay, entre otros). Los elementos modulares que caracterizaron esta **lingua franca** fueron el cuestionamiento del neoliberalismo, las políticas económicas heterodoxas, la expansión del gasto social y la ampliación del consumo, por último, la aspiración a la construcción de un espacio latinoamericano, desde el cual pensar el horizonte de la integración regional. Sin duda, la consolidación de una hegemonía política progresista, asociada a estos elementos modulares, estuvo ligada al auge de los precios internacionales de las materias primas, lo que en términos no sólo económicos sino también políticos y sociales se caracterizan aquí como el Consenso de los Commodities. A lo largo del ciclo progresista (2000-2015) hubo quienes tendieron a identificar de manera más o menos automática progresismos e izquierdas. Sin embargo, a nivel nacional y regional, aquello que se entendía por progresismo sería objeto de ásperos debates e interpretaciones, sobre todo en relación con cuestiones ligadas a la concepción del cambio social, el vínculo con los movimientos sociales y la expansión del neoextractivismo, entre otras. Dichas pujas revelaron la tensión creciente entre diferentes narrativas políticas descolonizadoras, sobre todo entre la narrativa nacional-desarrollista y aquella indianista, las cuales tuvieron un gran protagonismo en el cambio de época, a partir del año 2000, esto es, en el cuestionamiento de la hegemonía neoliberal y la apertura de un nuevo escenario político. Mientras que, por un lado, la narrativa desarrollista, actualizada en clave de neoextractivismo, se fue articulando con otras dimensiones, propias de la tradición populista tan profundamente arraigada en América Latina, por otro lado, al compás de las luchas contra el neoextractivismo, la narrativa indigenista iría articulándose con el discurso ambiental y autonómico, incluso hacia el final del ciclo, con los feminismos populares, originando lo que hemos denominado como giro ecoterritorial de las luchas” (2019: 96- 97). (las negritas son más para destacar las palabras).

Las narrativas (desarrollista, indigenista) emergen como parte del accionar de las cadenas globales de valor, lo que me lleva a reflexionar sobre el poderío de la constitución de una *lingua franca* que pasó a ser la columna vertebral de los países de Latinoamérica, utilizada por los países centrales para generar un sistema de dominación en dos sentidos, uno de

domesticación a nivel normativo y legislativo de los gobiernos, otro de consumo y servicios que generó estructuras productivas, de conocimiento, logísticas⁵⁸ y financieras. Por último, para la imposición del lenguaje financiero mundial que acentúa la división internacional del trabajo y de los impactos de la globalización. Este debate alrededor de la división internacional del trabajo, la globalización y las posibilidades de América Latina, ya lo plantean Prebish (2012) y Castells (1998), en diversos estudios, que destaco seguidamente en dos frases distintas. Dice Castells:

“Están globalizadas en el sentido definido la ciencia y la tecnología; están globalizadas las actividades de gestión estratégica; están globalizados los servicios direccionales, **los servicios claves a las empresas**; están globalizados obviamente los sistemas de telecomunicaciones, de transportes, es decir, conjuntos que forman la infraestructura fundamental de nuestra economía. (...); ¿Está globalizado el trabajo? Sí y no. fundamentalmente no. Está globalizado por un lado en términos de un mercado de trabajo de los sectores más cualificados al más alto nivel, digamos -para hablar claro- **los analistas financieros**, los futbolistas y los asesinos a sueldo; es decir, las cosas importantes están globalizadas, los profesionales de verdad. Por otro lado, el conjunto de los mercados de trabajo está en cierto modo articulado y por consiguiente sufren las consecuencias. Sufren o disfrutan de las consecuencias de la globalización. El hecho de que haya posibilidad para las empresas de trabajar en distintos mercados y articular su producción tiene consecuencias sobre todos los mercados laborales; pero en su conjunto los mercados de trabajo, los trabajadores como tales, no están globalizados al mismo nivel que lo está el capital” (Castells, 1998:7-8). (las negritas son mías)

⁵⁸ Esto se evidenció en la pandemia, donde la capacidad de las cadenas logísticas para el consumo no se paralizó, por el contrario, incrementaron su actividad. Chosco Díaz, Jauré y Díaz (2022), sostienen que, en Argentina algunas logísticas se encargaron de gestionar desde sus naves logísticas almacenes de sus clientes convirtiéndose en centros perpetuos de distribución durante los años 2020 y 2021. Principalmente, el sector logístico en el AMBA afrontó cambios y transformaciones debido a los impactos de la pandemia del COVID19, Loginter junto a otras empresas representa el 95% de la facturación del mercado logístico (Andreani, Calico, Celsur Logística, Cruz del Sur, Distribuidora Metropolitana, Exologística, Gefco, Iflow, SAF, Tasa Logística, Tradelog y Zarcam, entre otras). De acuerdo a un análisis estadístico realizado por Galli (2021), basado en una entrevista al presidente de la Cámara Empresaria de Operadores Logísticos (CEDOL), dice: “La pandemia reveló la importancia que posee nuestra actividad y lo imprescindible que resulta ser nuestro trabajo; además visibilizó las inversiones que hemos hecho históricamente en el sector logístico para estar preparados cuando la sociedad lo requiere. El nuevo escenario planteado por el distanciamiento social visibilizó y potenció la actividad esencial de la logística y, con ella, a los operadores logísticos” (Galli, 2021) (en Chosco Díaz, Jauré, Díaz, 2022: 669).

El capital decide qué está globalizado y que no lo está. Tanto las finanzas como las empresas de servicios pasan a operar en mercados delimitando así “las cosas importantes”. Determinando así la división internacional del trabajo, que cada vez más, conduce a la concentración de la renta en los países del centro industrializado. En tanto, Prebish, advertía de esto, hacia fines de la década de los cuarenta en un informe de CEPAL, “El desarrollo económico de la América Latina y algunos de sus principales problemas”, reeditado en 2012. Dice lo siguiente:

“La realidad está destruyendo en la América Latina aquel pretérito esquema de la división internacional del trabajo que, después de haber adquirido gran vigor en el Siglo XIX, seguía prevaleciendo doctrinariamente hasta muy avanzado el presente. En ese esquema a la América Latina venía a corresponderle, como parte de la periferia del sistema económico mundial, el papel específico de producir alimentos y materias primas para los grandes centros industriales” (Prebisch,2012:5).

La discusión doctrinaria, dista mucho de haber terminado. Por el contrario, se profundizó, aún más, porque el mercado y el capital, ha puesto sus ojos sobre los conocimientos y las personas, todo esto se resume en el llamado “capital humano”. Aronson (2005), sostiene que el capital humano, surge la teoría del capital humano según la elaboración desarrollada por los especialistas en economía a lo largo de la década de 1950 elaborada por los economistas Theodor Schultz y Gary Becker. Según ellos, la educación era asimilable a cualquier tipo de capital tanto en lo relativo a su posesión como a su usufructo, por lo que era entendida como una inversión susceptible de cálculo y rentabilidad (Schultz, 1983). La irrupción de la teoría del capital humano se produjo en una época caracterizada por el optimismo económico y tecnológico, y originó un cambio conceptual cuyos efectos se tradujeron en la ampliación de expectativas referidas al sistema educativo.

El capital humano pasó a ser un activo que se valoriza y se actualiza, y que siendo parte del patrimonio neto empresarial sufre alteraciones, según el riesgo al cual esté expuesto. Por tratarse de una cosa “importante”, posible de valorizarse a futuro, como un bono, se torna apetecible para ser absorbido por las CGV. De acuerdo con Svampa, la valoración alrededor del

consenso me anima a plantear que las cadenas globales de valor demuestran especial interés por las tecnologías blandas del capital humano, -en el mismo sentido de tecnologías centrales de Suárez *et al* (2007) referidas en el capítulo anterior-, ya que vienen desarrollando consensos alrededor de los talentos más buscados en Latinoamérica. Específicamente, sobre los talentos de administradores de empresa, ¿por qué? Es un profesional formado predominantemente en universidades nacionales de alto prestigio, dispuestos a asumir riesgos, abiertos a las pedagogías empresariales, y salarios internacionalmente competitivos, es decir, baratos.

Por consiguiente, las empresas que gestionan servicios en Latinoamérica, propenden a organizar “islas de trabajo”-como dice Figari (2017)-, integradas por diversos talentos, que se articulan alrededor del objetivo de las firmas. En la siguiente sección, analizaré el consenso del talento en Argentina alrededor del sector basado en conocimiento (SBC).

2.1. El consenso sobre el talento en Argentina

“La Argentina en los últimos años se ha transformado en un país proveedor de talentos a empresas de todo el mundo. Por supuesto que la cuestión de los costos influye porque los salarios medidos en dólares que se cobran aquí son más bajos, pero eso no explica del todo por qué los recursos humanos locales son tan demandados. Muchas empresas se instalan en la Argentina no sólo por una cuestión de costos, también por una cuestión de formación, porque hay buenos profesionales. Cuando una empresa se instala en un sitio sólo por los costos, a medio plazo se arrepiente. Lo digo, porque tuve experiencias interesantes sobre el tema, tanto en Europa como en otros sitios, de implantación de servicios compartidos en países por los costes y llega el día donde todo se torna insostenible. En la Argentina hay una población, y en el mundo de tecnología en particular, muy bien formada y con muchísima experiencia en proporcionar servicios a todo el mundo. Aquí hay universidades muy buenas, competencias muy buenas técnicas, la gente es muy responsable, trabajadora, ambiciosa, quiere aprender, hay un canal de cultivo buenísimo para esto” (Santiago Solanas, CEO de Cegid en Iberia, América Latina y África. 20 de junio de 2023, entrevista realizada por Lanzafame de MDZ Online).

Argentina es considerada por el mundo empresario, uno de los países latinoamericanos que ofrece alta calidad educativa en el nivel superior, y se convirtió paulatinamente en un lugar atractivo para la adquisición de “talentos”. Las CGV, prefieren hablar de “talentos”, “soft skills”, que a mi entender, hacen alusión a las competencias socioemocionales de empleabilidad y las habilidades señaladas por la OCDE, para la inserción en el mercado y el contexto empresarial⁵⁹. Especialmente, quienes estudian y se gradúan en administración de empresas, pasan a ser un bien preciado, porque integra el sector de Servicios Basados en Conocimiento (SBC). ¿Qué son los SBC?

Los SBC se caracterizan por emplear intensivamente personal de medio y alto nivel de calificación y por ser transmisores y generadores de conocimiento para el conjunto de la economía (Desmarchelier et al., 2013). Entre los sectores de SBC se incluyen los servicios contables, legales, de gestión y asesoramiento, análisis e inteligencia de mercado y financiera, software y servicios informáticos, arquitectura, ingeniería, publicidad, investigación y desarrollo (I+D), audiovisuales, salud y educación, entre otros. Algunas de esas actividades involucran servicios profesionales (back y front office, asesorías, consultorías), otras se basan fuertemente en conocimiento científico o tecnológico (I+D, ingeniería, software) y otras en la creatividad (audiovisuales, diseño, publicidad) Lachman y López (2022:9).

Asimismo, Lachman y López (2022), advierten que los sectores de Servicios Basados en Conocimiento tuvieron un desempeño notable en la primera década del Siglo XXI en Argentina, en tanto, el empleo se duplicó entre el año 2000 y 2012 (de 200.000 a más de 420.000 puestos de trabajo) y en consecuencia creció la participación del país en los mercados mundiales de SBC. Argentina fue atractiva para la instalación de centros regionales y globales de desarrollo y provisión de servicios de las grandes multinacionales, a la vez que fue propicia para la emergencia de un puñado de medianas y grandes empresas locales que se internacionalizaron exitosamente, alcanzando la categoría de “unicornios”, startups con una valuación superior a USD 1.000 millones. Asimismo, los autores sostienen

⁵⁹ Este tema es parte de la discusión planteada en el capítulo II. Item 3.4) Ahora, es la oleada de las competencias y habilidades.

que los procesos de producción se componen de “porciones” de valor agregado que son generadas en distintas localizaciones, así lo relevante ya no es tanto qué bienes o servicios se producen en un determinado país o región, sino qué tareas se desarrollan allí y cuál es el valor agregado que generan. Siguiendo este razonamiento, Argentina pasó a ser el segundo exportador de SBC en América Latina, sólo detrás de Brasil. Entre las principales empresas globales que lideran los mercados internacionales de estos servicios, que están exportando desde Argentina, están: “IBM, Accenture, Cognizant, PwC, Tata y Cap Gemini. También operan empresas especializadas, como JP Morgan o Crisil-Irevna, las cuales prestan servicios de gestión de conocimiento en el área financiera. Asimismo, algunas multinacionales han establecido centros de servicios compartidos, los cuales consolidan y estandarizan ciertas funciones internas a la corporación (contabilidad, recursos humanos, compras, informática, finanzas, etc.), para luego prestar los servicios respectivos a otras filiales localizadas en terceros países (por ejemplo, Chevron, Arcos Dorados –McDonald’s–, Exxon, Telefónica, Cargill, Philip Morris)” (Lachman y López, 2022:6). Al respecto de las exportaciones de SBC, en estos últimos años, Lachman y López (2022) sostienen lo siguiente:

“Las exportaciones de SBC tuvieron una fuerte contracción entre 2019 y 2020 a partir de la pandemia de COVID-19 (-14,7%). Sin embargo, esta performance negativa fue sustantivamente menor que la de todo el universo de los servicios, cuya caída fue del 36,3%. En tanto, 2021 fue de generalizada recuperación para los SBC, aunque aún sin retornar a los niveles de 2019 en el agregado del sector; en dicho año los SBC estuvieron cerca de representar el 70% de las exportaciones totales de servicios, que en su conjunto se mantuvieron casi sin variaciones. **Los segmentos de servicios jurídicos, contables, consultorías de gerencia, servicios gerenciales y de relaciones públicas; servicios informáticos; y otros servicios empresariales son los tres principales componentes de las exportaciones locales de SBC: representan de forma agregada casi el 75% del total.** A su vez, los servicios informáticos fueron los que más crecieron a lo largo de todo el período, a una tasa anual del 13,1%, seguidos por los de investigación y desarrollo (que consisten en su gran mayoría en ensayos y análisis clínicos realizados en el país por parte de multinacionales farmacéuticas y empresas especializadas a las cuales las farmacéuticas subcontratan la realización de dichos ensayos, llamadas contract research organizations)” (2022:31). (las negritas son mías).

Extraigo, además, una tabla donde los autores comparan los segmentos mencionados y la proyección 2003-2020 de los trabajadores registrados.

Figura N°12
Segmentos de los SBC

Rama de actividad	2003		2020	
	Total	Peso porcentual	Total	Peso porcentual
Software y servicios informáticos	25.193	13%	113.601	27%
Investigación y desarrollo experimental	2.976	1%	8.257	2%
Servicios jurídicos y contables a empresas	92.195	46%	101.010	24%
Servicios de arquitectura e ingeniería	23.924	12%	42.930	10%
Servicios de publicidad	9.475	5%	17.404	4%
Servicios empresariales n.c.p.*	43.693	22%	134.987	32%
Producción de filmes y videocintas	2.026	1%	5.999	1%
Total SBC	199.480	100%	424.187	100%

Fuente: Lachman y López (2022:35)

Frente a este panorama, resulta evidente la potencialidad del segmento empresarial y de las necesidades de los SBC. Ahora bien, ¿cuáles son los factores más atractivos para que el capital extranjero compre talento argentino? López (2018), en su informe “Los servicios basados en conocimiento: ¿una oportunidad para la transformación productiva en Argentina”, aborda el tema de los recursos humanos de esta forma:

“Los recursos humanos son un determinante fundamental de la competitividad en los sectores de SBC. Su relevancia alude a cuestiones de costo (tema crucial considerando la estructura sectorial de costos antes descripta), disponibilidad y calidad. Mientras que en el primer caso hay factores transversales que impactan sobre los costos de los RRHH en todas las cadenas de SBC (fundamentalmente tipo de cambio y cargas laborales), la disponibilidad y la calidad obviamente reconocen especificidades por tipo de actividad. En el caso argentino, la devaluación de 2002 y la consiguiente drástica caída de los salarios medidos en dólares fue un driver central para que el país fuera observado como una locación apta para el *offshoring* de servicios. En la medida en que esa ventaja se fue erosionando

(en los últimos años de manera acelerada) se observó una transformación del tipo de actividades de SBC exportadas, perdiendo peso las más atadas al costo laboral puro (e.g. call centres), en favor de otras donde se explotan capacidades específicas de la mano de obra y las empresas. Se han introducido incentivos monetarios tendientes a reducir el costo de contratación y/o entrenamiento de trabajadores en estos sectores, claramente se trata de una medida que, en un contexto fiscal complejo, no puede ser pensada como una vía de compensación general permanente para las firmas de estos sectores, sino que en todo caso debería limitarse a casos en donde se perciban beneficios potenciales claros y asociados a la diversificación/escalamiento en algunas cadenas de interés. Respecto de la disponibilidad de RRHH, las situaciones son heterogéneas al interior de los SBC. En general la disponibilidad de personal es vista como un factor positivo, tanto en las encuestas a empresas como en los rankings internacionales” (2018:55-56).

Entre los factores que predominan están el costo, la disponibilidad, la calidad, las ventajas económico financieras dadas por las devaluaciones del país, el tipo de cambio, los incentivos de contratación (legislación), etc. El autor delimita un grupo de carreras que convergen en el SBC, se trata de un estudio pormenorizado realizado entre 2000 y 2013, donde muestra la evolución de inscriptos, estudiantes y egresados de ingeniería, diseño, arquitectura, economía y administración. Uno de los hallazgos de López (2018), es sobre la calidad de los recursos humanos, donde dice:

“En cuanto a la calidad de los recursos humanos, lo primero a decir es que se trata de un concepto que puede ser esquivo. En efecto, por un lado, tenemos las mediciones al estilo PISA, donde como vimos el país aparece mal rankeado; pero al mismo tiempo antes mencionamos la alta valoración que las empresas hacen de los trabajadores argentinos. Más allá de que en cada caso se habla de universos diferentes (el colegio secundario en el primero, y los profesionales, técnicos y estudiantes universitarios que son la fuerza de trabajo en los sectores de SBC en el último), también pueden existir distintos modos de “evaluar” la calidad. Así, mientras que en el primer caso se valora la adquisición y dominio de conocimientos formales propios del sistema educativo, en el segundo pueden pesar consideraciones más propias de la creatividad o la capacidad de adaptación a nuevas tareas (flexibilidad), atributos que siempre son mencionados por las empresas a la hora de hablar de este tema. En este sentido, para dar cierto sustento a esta afirmación, y con la cautela propia de examinar los resultados de una encuesta que tiene las limitaciones ya mencionadas, del trabajo de López et al. (2014a) antes citado surge que solo en Argentina, Costa Rica y Uruguay las empresas de SBC consideran que la calidad de los recursos humanos es un factor positivo para su competitividad, mientras que en el resto de las naciones latinoamericanas resulta un elemento desfavorable” (2018:59).

Entonces, según la postura del autor, y teniendo en cuenta otros estudios tales como: Baum, Moncaut y Robert (2022) “Extractivismo de capacidades: el caso del sector de software y servicios informáticos argentino”; Rabosto, A. y Zukerfeld, M. (2019) “El sector argentino de software: Desacoples entre empleo, salarios y educación”, es posible sostener que existe un consenso empresarial positivo alrededor de los profesionales argentinos para el SBC, y administración es preponderante en el grupo seleccionado. Además, en estos últimos años, desde el gobierno nacional se promocionaron regulaciones orientadas al teletrabajo, esto se suma a la afinidad cultural con los países de destino y el dominio de idioma extranjero.

Se observa en función de lo expuesto que, desde el SBC, en estos últimos años, se incrementó el interés por el talento argentino con habilidades para los servicios contables, financieros y jurídicos. Todo esto lo llevan a cabo, equipos de trabajo de finanzas, que tienen como objetivo gestionar parte del riesgo operativo de la cadena global de valor. De este modo, el/la administradora, pasa a lidiar con altas complejidades organizacionales, y a navegar a la par de la inteligencia financiera del cash-flow empresarial. Este flujo de caja debe ser calculado, controlado, y resguardado por los equipos financieros. Seguidamente, describo y analizo, los equipos de finanzas, a partir del relevamiento propio y de literatura próxima a equipos de alto desempeño, de alta complejidad, etc., que se inscriben en el marco de empresas esbeltas (Boltanski y Chiappello, 2002).

3. Los equipos en finanzas

“En el equipo siento que soy la única que sabe hacer un poco de todo, porque ya pase por todos los países y por todas las tareas, multitasking, multitodo, son puntos que me definen como administradora y lo digo también desde la formación, todo se planifica y lo aplico a mi vida porque me siento tranquila así, el tener organización te hace tender a controlarlo todo, es una fortaleza a pesar que hay cosas en la vida que no se pueden controlar y me pasa de charlarlo con Mica y Flor somos todas un poco así, porque estamos en finanzas por lo general” (Julieta, entrevista de 2022).

“El mercado ya decidió por mí, siempre me llegaban entrevistas para impuestos, finanzas” (Ludmila, entrevista en 2022)

En diversas conversaciones con mis entrevistadas, surgió el tema de los equipos en finanzas en los que participan. Pareciera que el mercado ya eligió por ellas, tal como lo decía Ludmila, porque ser administrador/a de empresas es sinónimo de estar en finanzas empresariales. Los consensos alrededor del talento de estos profesionales, pareciera estar centrado en la capacidad para entender la organización en su nivel micro, poder planificar, controlar, y como dice Julieta “hacer un poco de todo”, por ser de administración. De este modo, se constituyen en equipos de trabajo que gestionan el riesgo corporativo a partir de un abordaje integral de procesos donde identifican, analizan, evalúan, monitorean y administran la incertidumbre desde el nivel operativo. En términos del diseño de estructuras, los equipos se adhieren como nodos, o subsistemas a las CGV, siendo parte de las denominadas “empresas esbeltas”, flexibles, y afines a la metáfora de la red, que siguiendo a Boltanski y Chiappello (2002), se entiende de la siguiente manera:

“Hemos copiado el término de empresa esbelta de «producción esbelta» o «de máxima precisión» (*lean production*) que se inventó a comienzos de la década de 1990 para reunir el conjunto de nuevos métodos de producción, deducidos en parte de la observación de las empresas japonesas y en particular de Toyota (Womack *et al*, 1992), en las que se puede hablar de principios organizativos como: el justo-a-tiempo, la calidad total, el proceso de mejora continua (*kaizen*), los equipos autónomos de producción y toda una serie de dispositivos destinados a su puesta en funcionamiento, como los círculos de calidad -que constituyen el más antiguo de, estos dispositivos popularizados en Occidente-, la garantía-calidad de los proveedores, el SMED, la TPM, el KanBan, los 5S, las propuestas de mejora, etc. La empresa esbelta, «aligerada», «desengrasada» ha perdido la mayor parte de sus escalafones jerárquicos (...), se ha desprendido de un gran número de funciones y tareas, subcontratando todo cuanto no formará parte de su dedicación principal, algunas veces a través de antiguos trabajadores asalariados que han montado su propia empresa (la dispersión). Hace sus inversiones cada vez más en colaboración con otras empresas a través de «alianzas» y de «joint-ventures» de forma que la imagen tipo de la empresa moderna en la actualidad es la de un centro esbelto rodeado de una nebulosa de proveedores, de subcontratas, de prestadores de servicios, de personal interino que permite variar los efectivos según la actividad, de empresas amigas. Se dirá entonces que la empresa trabaja en red. Los trabajadores

mismos, se nos dice, deben organizarse en pequeños equipos pluridisciplinarios -pues son más competentes, más flexibles, más creativos y más autónomos que los servicios especializados de la década de 1960- cuyo verdadero patrón es el cliente y donde se dotan de un coordinador en lugar de un jefe” (2002: 118-120). (el subrayado es mío)

La empresa esbelta, emerge como alternativa a la organización burocrática del año 1960, trae consigo lógicas en red, para aligerarse, y abrirse a las oportunidades del sistema mundial, a fin de darle mayor autonomía a la estructura del año 1990⁶⁰.

Esta empresa cuenta principalmente con equipos de trabajo flexibles, que siguen determinados acuerdos tácitos y explícitos, a fin de satisfacer a su cliente. Los equipos de trabajo en finanzas, a diferencia de los equipos de trabajo en producción, tienen características distintas, debido al tipo de conocimiento que manejan por administrar, planificar, contabilizar, y controlar cuentas empresariales, en contextos nacionales e internacionales.

A los fines de profundizar la argumentación del tema, consulté a uno de los docentes de la carrera en administración empresas, especialista en mercado de capitales, sobre la dinámica de los equipos en finanzas, y me comentaba lo siguiente:

“[en las CGV] un economista se puede dedicar a hacer un estudio de mercado, ver la proyección que va a tener la demanda de acuerdo al producto bruto interno, al ingreso per cápita, y al consumo, con todo eso mediante una ecuación lo puede proyectar, porque el estudio de mercado es fundamental, pero eso debe ir de la mano con la vertiente financiera y tributaria, por todo esto es importante la persona que está en el área de finanzas. Son puestos exigentes. Por eso el administrador está ahí, es quien gestiona el riesgo operativo, y todos los procesos. Mayormente, estos puestos tienen alta rotación debido a la presión que manejan, a la par de las posibilidades que les puede brindar el mercado de cambiar de puestos, o empresas. Además, en esos puestos deben estar al pendiente de las normativas de la Comisión Nacional de Valores, impuestos, etc. son

⁶⁰ La discusión de los 60 y los 90 no solo hace referencia al tipo de administración que predominaba en la época, sino además un conjunto de incidencias que generaron la emergencia del manager. En este debate, Szlechter (2011) en *El alma en venta: Apuntes para un debate teórico sobre el trabajo de cuello blanco en empresas multinacionales* sostiene que “La emergencia de este tipo de firmas tuvo como correlato una transformación subjetiva e identitaria en el trabajo de mando en la que elementos presentes por fuera del espacio de trabajo pasaron a formar parte integral del proceso productivo pero en forma instrumentalizada, echando por tierra los análisis más optimistas de la incorporación de aspectos emocionales y afectivos en la labor gerencial” (Szlechter, 2011: 181).

muchas las responsabilidades del día a día, por lo que se apoyan en nuevas tecnologías empresariales o soluciones digitales. A medida que la función de finanzas y contabilidad se adentra en una nueva evolución, existe una presión adicional en los equipos. Hoy en día las personas son como activos, es un activo de capital humano, que se exprime y luego se recambia".

(Entrevista a Nelson, docente de la licenciatura en administración de empresas. Agosto de 2023) (el subrayado es mío).

Pareciera que los y las administradoras de empresas que integran equipos de finanzas, pasan a ser considerados activos patrimoniales, encargados de gestionar el riesgo operativo y estar al pendiente del conjunto de normativas estatales e internacionales. En particular se destacan las regulaciones establecidas por la Comisión Nacional de Valores (CNV), y demás disposiciones financieras y tributarias. ¿Por qué? Debido a que las tareas están ligadas al manejo de dinero no físico, es decir, virtual, lo que implica alta responsabilidad, exigencia y precisión en la tarea por tratarse de un subsistema de administración financiera empresarial atado a un sistema nacional e internacional. En general, las CGV, se circunscriben a acuerdos de gobierno corporativo y estándares del Global Reporting Initiative (GRI), en los que deben cumplir con diversas responsabilidades⁶¹.

Además, a partir del análisis de una encuesta propia (2022), sobre los equipos de trabajo en finanzas de las CGV, en los que se desempeñan las licenciadas en administración de empresas se pudo inferir que:

- a) Los equipos se dedican a llevar las cuentas a pagar, administrar las cobranzas, el pago a proveedores, la contabilidad de facturas, el pago de impuestos, el análisis de cuentas bancarias, la realización de reportes de control y auditoría, y la gestión de cuentas de clientes;

⁶¹ Para profundizar el tema sobre el sistema de administración financiera, se sugiere leer Schweinheim, G. (2017). El sistema de administración financiera en la Argentina: Estado Abierto. Revista Sobre El Estado, La Administración Y Las Políticas Públicas, 2(1), pp. 115-166. En cambio, para conocer sobre gobierno corporativo, ver Briozzo, A., Albanese, D., Santoliquido, D., Argañaráz, A., Barco, Eliana (2018). Análisis del marco normativo del gobierno corporativo para la Argentina. Visión de futuro. Año 15, vol. 22, no. 1, pp. 33-53. Disponible en: <http://repositoriodigital.uns.edu.ar/handle/123456789/4376>

- b) Los equipos poseen “ciudadanía latinoamericana”, por dos motivos: interactúan con otros equipos latinoamericanos, al mismo tiempo que, sólo gestionan carteras de clientes en Latinoamérica. Predomina la interacción entre Brasil, Perú, Colombia, México, etc.;
- c) Sostienen un tipo de trabajo conexo y colectivo, diseñado a medida de softwares como SAP, TANGO, BEGERMAN⁶², entre otras plataformas internas;
- d) Se conciben alrededor de un tipo de lenguaje financiero y tributario;
- e) Su principal actividad es la administración de dinero no físico, y la gestión del riesgo operativo;
- f) Se mantienen alrededor de una performance o rutina diaria, exigente, minuciosa y delicada,
- g) El equipo está coordinado por un jefe o *mánager* local⁶³;
- h) Las tareas se desarrollan en la virtualidad y/o en la presencialidad;
- i) El coworking, se destaca como un proceso colaborativo, cooperativo, compartido;
- j) Las personas que integran el equipo, perciben a su grupo primario como su “familia”, por lo que se trasladan en manada, en el ámbito laboral. Les motiva trabajar juntos/juntas; y la empresa propicia la igualdad de género.
- k) Todos los integrantes del equipo lidian con la presión y el estrés de las tareas de alta precisión y responsabilidad;
- l) El equipo se articula alrededor de la producción de servicios y el bienestar laboral (incluyendo rutinas de descanso, ejercicio, refrigerios, disposición no fija del escritorio u oficina, etc.),
- m) No existe el “tiempo muerto” o la ociosidad, porque la producción de conocimiento es permanente, a la vez que, la formación del profesional,

⁶² Son sistemas de gestión empresarial integral que concilian aspectos contables, fiscales, y todo tipo de movimientos monetarios de la empresa. También se engloban en los Enterprise Resource Planning (ERP), soluciones digitales de ahorro empresario.

⁶³ Este tema lo analizaré más abajo en el ítem coaching ontológico.

Asimismo, en la misma encuesta se consultó sobre qué profesionales integran los equipos y qué intercambios se generan, se obtuvo que: en su mayoría son administradores y contadores, y en menor medida, economistas y/o ingenieros. El intercambio se circunscribe a las tareas que llevan adelante, es decir, existe polivalencia y ajuste mutuo. Además, que entre ellos/ellas, circulan saberes culturales de la empresa, o bien del posicionamiento en el mercado. Suelen sugerirse cursos específicos para mejorar las tareas, y en todos los casos, se mencionó que cada integrante del equipo posee autonomía en lo que hace. También se preguntó sobre el rol asignado en el marco de la experiencia laboral, a lo que respondieron en su mayoría “ser un analista de alta complejidad”, que al mismo tiempo comparte otros roles, a lo que respondieron “ser un analista en finanzas”, “ser un analista en recursos humanos”, “ser un analista en gestión empresarial”, y “ser un gestor del planeamiento y el control”.

Por todo lo expresado, y dada la revisión de la literatura al respecto, es posible sostener que los equipos de trabajo en finanzas, pueden ser considerados “equipos complejos que soportan alto riesgo” (Díaz, 2022), o bien, “equipos de alto desempeño” (Melamed, 2021) que desarrollan determinadas “prácticas sociales” (Mazzini, 2015), en el marco de las transformaciones tecnológicas del Siglo XXI. A fin de ampliar lo expuesto, en primer lugar, Díaz (2022), retoma diversos aportes de la Teoría de las Organizaciones de Alta Confiabilidad -uno de ellos enmarcado en los enfoques empiristas (La Porte y Consolini, 1991) y el otro, en la perspectiva cognitiva (Weick, Sutcliffe y Obstfeld, 1999)-, centrados en la confiabilidad de los sistemas las contribuciones sobre el proceso decisorio, planeamiento y habilidades y competencias característicos de las organizaciones riesgosas. De esto rescato, algunas características de los equipos, por ejemplo, están compuestos por integrantes con habilidades diferenciadas y complementarias, que se enfrentan a una tarea con dificultad técnica, toman decisiones con prontitud, están expuestos a pocos errores y raras fallas graves, la experiencia, el know-how y el trabajo unido al criterio profesional se combinan a fin de asegurar el funcionamiento del sistema y de reducir el impacto de las perturbaciones; adoptan protocolos, siguen normativas, y

están hechos para evitar riesgos. En segundo lugar, Melamed (2021), explica a raíz de una investigación del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT) que, el desempeño de un equipo está correlacionado a la “inteligencia grupal”, la conexión, la motivación y la satisfacción. El autor sostiene que las mayores efectividades en los equipos se optimizan en tres áreas: la sensibilidad social promedio de los miembros, la diversidad de voces escuchadas (es decir, que las conversaciones no son dominadas por unos pocos) y la inclusión de todos sus integrantes.

Por lo que, estos equipos complejos de alto riesgo, con “inteligencia grupal”, desarrollan un tipo de aprendizaje alrededor de determinadas “prácticas sociales” que, según Vázquez Mazzini (2015), conllevan a entender que:

“Las actividades, las tareas, las funciones y las comprensiones no existen de manera aislada; son parte de un sistema más amplio de relaciones en el cual cobran significado. Esos sistemas de relaciones surgen, se reproducen y se desarrollan dentro de comunidades sociales (...). Aprender implica entonces transformarse en una persona diferente con respecto a las posibilidades que ese sistema de relaciones habilita (Lave y Wenger, 1991: 53) (citado en Mazzini, 2015: 144). (el subrayado es mío).

Este aprendizaje, aparece además como un tipo de innovación, que se genera en una “zona de innovación” (Dicapua, Tavella y Valentino, 2015), donde circulan de manera colectiva conocimientos, competencias y habilidades relacionados con la práctica cotidiana de trabajo. En este sentido, Dicapua, Tavella y Valentino, dicen:

“Ese aprendizaje [en la zona de innovación] se constituye a partir de la demostración, imitación, el compartir situaciones prácticas. Es decir, el proceso de aprendizaje, en estos ámbitos [organizacionales], es social, en tanto es el resultado siempre de procesos de aprendizaje predominantemente prácticos (learning by doing) que se desarrollan a distintos niveles y permiten acumular estos saberes (remembering by doing) en su memoria organizacional, a partir de la cual, estos saberes se actualizan, reproducen y transforman” (2015: 75).

Para cerrar el análisis de los equipos en finanzas, destaco que la circularidad de saberes y aprendizajes que giran alrededor de la inteligencia financiera del *cashflow* impactan en la dimensión de la identidad subjetiva de los/las administradoras de empresa, reforzando la noción del sujeto positivo que busca el alto desempeño, y queda atrapado en el Yo calculador, tal como lo expuse hacia el final del capítulo anterior. Seguidamente, me detengo en el análisis del entramado cultural que alimenta el Yo calculador, para ello, introduzco en el marco de la crítica a la cultura organizacional corporativa exitosa y de excelencia, los aportes de Gonnet (2012), en Cultura, Organizaciones y Antropología. Una revisión crítica, y de Wright (1998), en “La politización de la cultura...”, esto me permite conocer cómo los entornos organizativos y sus estímulos accionan sobre la conducta y la personalidad y viceversa, a la vez que, facilitan interpretar el Yo y el ethos del comodín en su entramado sociomanagerial. Además, avanzo en la modelización de la personalidad cultural del comodín del mercado, a partir de conjugar tres aspectos que fortalecen el YO: el narciso, la máscara, la camiseta, entre espacios transicionales liminales donde se conectan dichos aspectos. Diversos autores estudian estas cuestiones simbólicas, míticas, ritualistas, y de recompensas que inciden en la personalidad cultural, me refiero a Linton (1978), Aubert y De Gaulejac (1993), Goffman (1959, 1974), Landa (2016), entre otros.

4. Entramado cultural del “comodín del mercado”

“A principios de los ’80, ‘cultura’ se tornó una palabra resonante en los estudios de gerenciamiento. Deal y Kennedy (1982) descubrieron la ‘cultura corporativa’ y Peters y Waterman (1986) afirmaron que las compañías excelentes eran aquellas que tenían una cultura ‘fuerte’. Pronto, una cultura corporativa, a menudo equiparada con el enunciado de la misión, se había tornado el sine qua non de cualquier organización seria. (Wright, 1998:10).

“La globalización cultural no consiste en promover el acceso de toda la población del planeta a la cultura con el objeto de permitir su libre expresión y evolución, la globalización cultural es americanización, venta del american-way-of-life que se extiende a golpe de publicidad y consumo” (epígrafe de María Ester Vela en Ander Egg, 2007)

“Accenture es una empresa que está en todo el mundo. Se dedica a varios tipos de servicio. Una parte es consultoría, otra outsourcing, donde te pueden tercerizar un servicio, también tienen integración de sistemas, desarrollo de sistemas, integración hacia la nube, se mete también en seguridad y demás. Si bien tiene mucha mala fama en Argentina, en el resto del mundo es una de las mejores porque cubre varios nodos de trabajo. Pero acá en Argentina somos 10000 personas, es la empresa con más empleados en Argentina. Justamente brindamos todo lo que es servicio corporativo, finanzas, impuestos...” (Florencia, entrevista de 2021)

El lenguaje financiero global, se fue instalando en diversas firmas a nivel nacional a causa de la operatividad de la globalización cultural en articulación con la cultura corporativa le generó la irresistible tentación de pertenecer a diversos administradores y administradoras a empresas esbeltas, que dialogan en el sistema mundo de la periferia. Tal como le sucede a Florencia en Accenture, que a pesar de: “tener mala fama en Argentina, en el resto del mundo es una de las mejores porque cubre varios nodos de trabajo”. Julieta en Disney, Fiorella en Warner Bros, Nadim en Roche, Ludmila en Unilever y Micaela en Chevron. Ellas fueron diseñando su identidad profesional subjetiva en su propio entramado sociomanagerial. Entramado sociomanagerial que entiendo como una arena de disputa y teatralidades donde administradores de empresa negocian sus identidades consigo y con otras personas, participando de equipos basados en conocimiento, estructuras organizativas y procesos administrativos, donde se dejan llevar por las subjetividades, los lenguajes y las narrativas que conjugan simultáneamente: el exitismo y la felicidad, las relaciones afectivas, las relaciones culturales, y las relaciones de dominación⁶⁴. En el mismo, interactúan con personas, estructuras y cosas, donde entran culturalmente en el marco de un sistema de significados compartidos. A tal punto que, deciden quedarse en firmas mundialmente “exitosas”, para serlo también. Se dejan elegir y llevar por la cultura, para estar “adentro” de la

⁶⁴ Noción analizada en el capítulo II. Que pretendo abordar en el caso que se presentará en la parte B de este capítulo.

empresa y de su excelencia. Para eso, aprenden de la cultura “fuerte” y del “american-way-of-life”, que no escapa a ningún lugar de la periferia del sistema mundo.

Desde la década del ochenta, la cultura corporativa y la excelencia fue estudiada ampliamente por Deal y Kennedy (1985), Peters y Waterman (1982) poniendo atención en los valores, filosofías, reglas y mitos organizacionales como medios que conducen la conducta, en complementariedad Schein (1988) agrega la función subyacente como instrumento de resolución de problemas en la acción. Particularmente, resulta de interés retomar algunas de estas posturas para abordar la noción de cultura de la excelencia. Para ello, sigo dos miradas, una es la de Gonnet (2012), en *Cultura, Organizaciones y Antropología. Una revisión crítica*, otra es la de Wright (1998), en “La politización de la cultura...”.

La preocupación de Gonnet (2012), sirve para traer las discrepancias y tensiones que dos campos de conocimiento ofrecen sobre la cultura organizacional. Más aún, resultan ser dilemas no resueltos sobre los derechos de admisión al tema. El abordaje pone la lupa en el encuentro tan disímil de saberes, y relaciones entre “brujos” y “sacerdotes”, tal vez, entendiendo a la administración como el saber normativo, de gestión, ¿los sacerdotes? Y a la antropología, como el espacio del saber interpretativo cultural, que desnaturaliza lo dado, a tal punto que corre el riesgo de perder el foco etnográfico de los actores que humanizan a las organizaciones. El autor dice al respecto:

“La conceptualización de la cultura organizacional emerge como un “encuentro de saberes” (Jaime, 1997), entre la teoría de la administración (management) y la antropología. Este encuentro ha sido de carácter conflictivo, tal como Bourdieu (2003) define las relaciones entre sacerdotes y brujos en el campo intelectual. Para los antropólogos son inconcebibles las simplificaciones que producen los teóricos de la administración en relación a la cultura. Si bien, la ciencia administrativa ha sido la que ha definido en primera instancia la categoría de cultura organizacional, la antropología ha buscado redefinir esta idea criticando la concepción de cultura asumida en la primera. Frente a una idea de cultura organizacional entendida como una dimensión específica para la gestión

organizacional, la antropología ha reconceptualizado a la misma desde una perspectiva que cuestiona su uso normativo. A pesar de que acordamos con la pertinencia de esta discusión, consideramos que la misma puede llevar a la omisión de una posible categoría “nativa”. Miembros de las organizaciones, directivos, administradores, teóricos de la administración y de las organizaciones utilizan, frecuentemente, la categoría de cultura como una forma específica de interpretar y ordenar la realidad organizacional. En esta dirección, es posible que la antropología de las organizaciones corra el riesgo de negar una semántica nativa al ocuparse, preponderantemente, en discusiones acerca de su validez.” (2012, 152).

A su vez, el autor, realiza un recorrido bibliográfico⁶⁵, donde pone en el centro a la cultura organizacional definida por Schein (1988), dado los usos dominantes en la década del '80, y cita esta definición:

“El término de cultura debería reservarse para el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una empresa, las cuales operan inconscientemente y definen en tanto que interpretación básica la visión que tiene la empresa de sí misma y de su entorno. Estas presunciones y creencias son respuestas que ha aprendido el grupo ante sus problemas de subsistencia en su medio externo, y ante sus problemas de integración interna. Se dan por supuestas porque repetidamente y adecuadamente llegan a resolver estos problemas” (Schein, 1988: 24). (en Gonnet, 2012:154). (el subrayado es mío).

⁶⁵ Al respecto, dice Gonnet: “[autores de administración]Que se dirigieron a los textos antropológicos con la pretensión de aclarar y reconocer distintas definiciones de cultura y las posibles consecuencias que las mismas podrían tener para su aplicación al campo de las organizaciones (Abravanel *et al.*, 1992; Ouchi y Wilkins, 1985; Rodríguez *et al.*, 1999; Scott, 1998; Smircich, 1984). Así, se diferencian distintas escuelas de pensamiento como la funcionalista, la estructural-funcionalista, la semiótica, la cognitiva, etc., (Allaire y Firsirotu, 1992a, 1992b; Ouchi y Wilkins, 1985) y se establecen diferenciaciones entre culturas organizacionales entendidas como variables, y culturas organizacionales entendidas como metáforas (Morgan, 2009; Scott, 1998; Smircich, 1984). Lo común a todos estos intentos es una voluntad por esclarecer la categoría de cultura organizacional de un modo más preciso. A pesar de esta motivación, dichas clasificaciones han generado más confusión ya que la importación del concepto de cultura se ha producido sin considerar los usos concretos que él mismo ha tenido en cada una de las tradiciones antropológicas referenciadas. Un intento más reciente por conceptualizar a la cultura organizacional, dentro del campo del *management*, proviene de la corriente que genéricamente se ha autodenominado “*Critical Management Studies*” (Alvesson y Willmott, 2003) cuyo objetivo es desarrollar una aproximación crítica a la teoría de la administración. Dentro de este movimiento, Alvesson (2002) ha propuesto una conceptualización crítica de la cultura organizacional que busca cuestionar los supuestos y las implicancias de las teorías propuestas por la ciencia de la administración. Este autor sostiene que el concepto de cultura organizacional es un modo de pensar las organizaciones, que rescata fenómenos simbólicos de la vida organizacional. En este sentido, Alvesson considera que la cultura se constituye en una metáfora que permite iluminar determinados aspectos y aproximaciones al fenómeno organizacional” (Gonnet, 2012:155).

La definición indica la función que tiene la cultura en el grupo y en las organizaciones, es entendida como un medio para un fin, que básicamente articula el ambiente interno y externo de la organización para resolver problemas. Es la concepción instrumental de la cultura. Al respecto, y para contraponer esta mirada, el autor, revisa los aportes de la antropología de las organizaciones cuyos desarrollos están dispersos en volúmenes colectivos o artículos aislados (Hirsh y Gellner, 2001; Jaime, 2003, 2002; Ruben, 2009; Ruben y Jaime, 2004; Wright, 2005). Y decide ampliar la propuesta de Wright (2005). Donde destaca lo que dice la autora, del siguiente modo:

“Wright (2005) sostiene que en los estudios organizacionales el concepto de cultura ha sido utilizado de cuatro maneras: 1) Para dar cuenta de los problemas de gestión de compañías con procesos de producción o servicios que operan alrededor del mundo en diferentes “culturas nacionales”; 2) cuando el *management* trata de integrar a personas de diferentes etnias como fuerza de trabajo de una planta; 3) para referir a lo informal, a lo actitudinal y a los valores de la fuerza de trabajo; y 4) finalmente, como idea de “cultura corporativa”. En este lugar, la cultura se refiere a los valores organizacionales y las prácticas impuestas por el *management*, como un pegamento para mantener a la fuerza de trabajo unida y hacerla capaz de responder a los rápidos cambios y a la competencia global” (2005:158).

En esta dirección, los estudios organizacionales han tendido a presentar a la cultura como una dimensión reificada. Esto significa que se ha definido a la cultura como una “variable” que afecta externa o internamente a la organización, en un sentido más o menos positivo o negativo para con las finalidades del sistema de gestión y control organizacional. Frente a esta perspectiva, Wright (2005) considera que un abordaje antropológico tiene que ofrecer una aproximación más interpretativa acerca de las organizaciones como espacios en donde se construyen significados. Esto no implica concebir a la cultura como algo compartido y consensuado, sino que implica entender a la cultura como un proceso político de negociación permanente entre los miembros de las organizaciones. Es así como Wright reconoce que la cultura no es algo que las organizaciones tienen, sino que es algo que las organizaciones son. Las organizaciones no son sistemas que poseen una cultura, sino que son en sí mismas fenómenos culturales; de este

modo, la cultura no puede ser concebida como un objeto del control administrativo. Frente a las perspectivas del *management*, Wright afirma: “La cultura es un concepto analítico para problematizar el campo de las organizaciones; en ese campo, la cultura es una reivindicación ideológica, arraigada en condiciones históricas y sujeta a cuestionamiento” (2005:27). Ella sostiene que existen dos perspectivas distintas de la cultura organizacional, por un lado, una visión “gerencialista” y, por otro lado, una visión “socio-antropológica”⁶⁶. Siendo dos formas totalmente opuestas de comprensión, la autora afirma que la teoría antropológica de las organizaciones debería constituirse no en contra del *management* sino tratando de comprenderlo como un ámbito significativo del mundo organizacional contemporáneo, por lo que en otro texto profundiza este punto. Siguiendo esta interpretación, Wright (1998), argumenta en su texto, “La politización de la cultura...”, se usaron las ideas de ‘cultura’ de la antropología interpretativa para proponer nuevas formas de organización, ya que recetan que ‘desmantelar los niveles’, ‘aplanar las jerarquías’ y formar ‘equipos flexibles’, son una herramienta fabricada por los gerentes de arriba hacia abajo.

La autora dice que esto es la “vieja idea de cultura”, una forma de control gerencial, que simultáneamente a la dulcificación de los procesos de dominación y la manipulación entre las personas, dieron como resultado, la “nueva idea de cultura”. Por lo que, desde su postura, advierte que las organizaciones corporativas con cultura fuerte, alternan entre viejas y nuevas ideas de cultura para gerenciar las vidas de las personas. Para reforzar esto, extraigo lo siguiente:

“Harvey describe compañías ‘cuya presencia material podría no ser más que una caja de contratos, la enumeración de aquellas personas que pertenecen, temporalmente y por la duración de un servicio particular, a la red que genera riqueza y poder para otro grupo de inversores igualmente dispar y disperso (1996: 6). ¿Dónde está ‘la organización’? Un monumento arquitectónico ya no simboliza a la compañía ni contiene a la fuerza de trabajo. El trabajo se organiza en equipos o alianzas, operando allende las

⁶⁶ Gonnert, recopila textos cuya centralidad está puesta en el método etnográfico en la investigación: Hirsh y Gellner, (2001); Jaime, (2003); Ruben, (2009); Ruben y Jaime, (2004); Wright, (2005).

fronteras y reformándose rápidamente ante nuevas circunstancias. Dichas compañías buscan personal que esté continuamente preparado para ‘recapacitarse’, involucrarse en la ‘reinvención de su persona’, enfrentar riesgos y nuevas situaciones, y adquirir un ‘portfolio’ de experiencias y contactos que lo ayude a ‘saltar’ de trabajo en trabajo (eufemismos para los trabajadores con contratos de trabajo cortos sin seguridad laboral ni estructura de carrera, que periódicamente deben reentrenarse por su cuenta y cargo y manejan altos niveles de stress). A fin de incitar el conocimiento de los trabajadores, los gerentes quieren que el staff se sienta con poder para participar en equipos mixtos de gerentes y trabajadores y ofrecer nuevas ideas para productos o formas de organizarse. En este contexto, la idea de actores posicionados diferencialmente que sean participantes activos en un proceso de construcción de significado –una versión de la nueva idea de cultura- es atractiva para los gerentes. La imagen está asociada con la retórica acerca del reforzamiento del poder. Trabajadores y gerentes son ‘entrenados’ para tomar decisiones en equipos teniendo en cuenta la perspectiva de todos. Su atención también es ‘entrenada’ en esta altamente visible y aparentemente transparente toma de decisiones, como si el poder estuviera disperso, y la organización descentrada” (1998:11) (el subrayado es mío).

Las organizaciones que deslocalizan su actividad, no solo usan las viejas ideas de cultura, sino, además, las nuevas ideas de cultura, donde las “decisiones en equipo” con la perspectiva de gerentes y trabajadores, refleja de qué se trata el entramado cultural, y por qué el Yo calculador converge allí. Pasan a prevalecer los significados compartidos y la horizontalidad, donde los equipos de trabajo, se constituyen en el medio que sostiene a la firma en la CGV, a la vez que, aplican de manera conjunta la doctrina de la excelencia. Desde Alonso y Fernández Rodríguez (2019), “Gerencialismo y ficción, o la ficción del gerencialismo”, es posible apreciar un movimiento más amplio de producción y consumo cultural, en el contexto neoliberal del capitalismo tardío, que lleva a comprender la narrativa de la ficción managerial. Y en este contexto, la película “*The Circle*” estrenada en el año 2017, sirve para mostrar lo que dice Wright (1998). Se trata de una poderosa compañía de tecnología provee perfiles virtuales para el acceso a múltiples productos y servicios, con la finalidad de manejar los datos de la ciudadanía a nivel global. Este tipo de firma, característica de Silicon Valley (EE.UU.)⁶⁷, se destaca por tener instalaciones innovadoras que articulan

⁶⁷ Silicon Valley, se ubica en la bahía de San Francisco de California, EE.UU., es la sede de diversas compañías emergentes y globales de tecnología, por ejemplo, Apple, Facebook y Google, entre otras. También cuenta con instituciones tecnológicas en torno a la Universidad Stanford de Palo Alto. El Museo de Historia de la Computación y el Centro de

manifestaciones de la cultura corporativa en determinados artefactos, valores y costumbres, como dinámicas, hábitos y prácticas que desarrollan los y las empleadas. Entre las diversas atracciones de las instalaciones, están las clases de yoga y relajación, conciertos exclusivos, rutinas de paseo por los jardines, reuniones descontracturadas, todo en un clima relajado. Todas estas razones convencen a la protagonista, para que ingrese a la compañía y acceda a compartir su vida en tiempo real, en todo momento, para que la población entienda que una vida pública, con acceso público es sinónimo de mayor seguridad pública. La ficción, muestra la cultura corporativa y la excelencia, como medios de gobierno emocional del comportamiento humano apoyadas en mitos, valores, símbolos, y beneficios. Pareciera que esta dominación y aculturización, se tornan prácticos para que las personas unidas a la organización, cumplan la misión organizacional.

En palabras de Aubert y De Gaulejac (1993), es el paso de la imposición de la empresa piramidal a la animación de la empresa reticular, que deja de forzar, para encaminar al individuo a la adhesión y al deseo de participar en un proyecto colectivo. Se pasa de someter el cuerpo a estimular la mente y la imaginación para lograr la adhesión. Es el nacimiento del «sistema managinario», que según los autores:

“Es una condensación de dos palabras: management e imaginario. El mundo imaginario junto al real y el simbólico constituyen los tres planos esenciales del funcionamiento de la psiquis para J. Lacan. El niño que se mira en un espejo crea una imagen de sí mismo a partir del reflejo del espejo. Este reconocimiento de su identidad le permitirá, al mismo tiempo, captar la imagen de los demás y distinguir entre ella y la realidad. Ahora bien, la imagen que el niño construye de sí mismo estará siempre afectada por la imagen del niño ideal del niño rey que sus padres y el entorno proyectan sobre él. La simbología permitirá al niño mantener las distancias entre el yo y su imagen. La relación del yo con la realidad se hace a través de símbolos como el lenguaje. En el sistema managinario, la empresa suele acaparar toda la simbología mediante la sustitución de su lenguaje por el de los individuos, sus reglas por la normativa, lega su código moral por el orden social. A falta de otro mediador, el directivo se mueve en el mundo

Investigación Ames de la NASA se encuentran en Mountain View. El Museo Tecnológico de Innovación está en San José. Para más información ver: <https://www.bbc.com/mundo/articles/c0v5d1yr3y1o>

imaginario porque al colocarse frente a la organización ésta le envía una imagen de perfección, de excelencia, de juventud, de poderío, de riqueza. La empresa managerial tiene una dimensión imaginaria muy importante: «Prometiéndoles responder a su llamada (deseos, angustias, fantasmas, peticiones), la empresa sustituye su mundo imaginario por el de sus empleados». La empresa intentará responder a las esperanzas y los sueños de cada individuo estructurando sus representaciones mentales de acuerdo con su cultura empresarial: la adhesión se logra conectando el mundo sociocultural de la empresa” (1993:90). (el subrayado es mío).

De este modo, pareciera que el lenguaje managinario, es ahora el lenguaje divino del protestantismo Weberiano que sumado a los pilares asociados a calidad total, diseñada por Deming⁶⁸ resultan ser los preludios alrededor de la ética, la moral y la calidad. En este sistema de excelencia predomina el lenguaje del deseo del éxito, donde las personas deben ser luchadoras, amar la competición y el riesgo. Por eso, los autores señalan lo siguiente:

“La gestión responde a un modelo de personalidad basado en el deseo de éxito, de ser un luchador, de amar la competición y el riesgo, de lograr realizarse uno mismo en su carrera, de disfrutar resolviendo problemas complejos y de participar en los de los demás, de animar a un equipo, de mediar en los conflictos; en definitiva, de ser tenido en cuenta” (1993: 24).

“Este sistema que empuja al hombre a superarse cada día y a descartar la posibilidad de fracasar provoca una tensión constante entre el Yo y el Ideal de yo al intentar el primero amoldarse a las exigencias del segundo. Entramos de lleno en el terreno de la angustia resultado de una lucha intrapsíquica, es decir, como nos recuerda Christophe Dejours, de una contradicción entre dos conceptos irreconciliables, dos deseos, dos planos; el consciente y el inconsciente (Yo/Superyó o Yo/Ideal de yo). La angustia es, a la vez, el coste psíquico de esta nueva forma de gestión y su motor ya que, de la tensión entre el Yo y el Ideal de un yo integrado en la organización idealizada, nace la energía necesaria para la realización de los objetivos” (1993: 52).

⁶⁸ William Edwards Deming fue un estadístico estadounidense, profesor universitario, autor de textos, consultor y difusor del concepto de calidad total. Su contribución fue el ciclo PDCA o círculo de DEMING. En Argentina la sociedad argentina de mejora continua, lleva adelante la labor educativa del ciclo PDCA basado en la Mejora Continua de la Calidad siguiendo 4 pasos: Planificar, donde se establece el plan de acciones; Hacer, que implica llevar a la práctica el plan; Verificar, etapa que determina si los resultados satisfacen o no los objetivos; y Actuar, momento que se toman aquellas acciones para mantener las mejoras a lo largo del tiempo. Para más información ver <https://sameco.org.ar/herramientas-de-mejora-continua/> (extraído 23/10/23).

En el capítulo III, planteo las ideas alrededor del sujeto positivo y las obras literarias de autoayuda del empresario norteamericano, al citar a Cabanas Díaz (2013), y sumo a ese análisis los estudios de Aubert y De Gaulejac (1993), que mencionan hacia la página 83, las claves del éxito donde las leyendas empresariales anclan en ideas pregonadas por Benjamín Franklin (1748), en *Advice to a Young Tradesman*. En tal sentido, los autores recuperan estas frases valiosas en la cultura de la excelencia: “Nada de estados de ánimo, lo que cuenta es la acción”, “You must be a winner” (tienes que ser un triunfador), “Triunfar, ganar, ser los mejores tanto a nivel personal como profesional”, “You must be clearly outstanding” (tienes que destacar de forma clara). “Cambio de trabajo cada dos años. Hay que ser móvil, dispuesto a cambiar, capaz de adaptarse y hacer frente a la incertidumbre”. “La equivalencia entre progreso económico y progreso social”, “La reconciliación entre el interés individual y el empresarial”, “Soy mi propio patrón. ¡A la basura con la vieja teoría del enfrentamiento entre capital y trabajo!”. Estas claves del éxito, son elitistas, y ponen en el centro la metáfora de la competencia deportiva y de ganarle al adversario, este representa a un mundo de lenguajes cerrados donde prevalecen las frases *el ganar por ganar, el triunfar por triunfar; el crecer por crecer; el cambiar por cambiar*, etc. Seguidamente, en articulación con las ideas ya presentadas, expongo sobre la personalidad cultural del comodín.

4.1. Personalidad cultural del comodín (PCC)

La personalidad de los psiudadanos globales, en el sentido que lo marcaba Illouz (2019) -que detallo en el capítulo III-, se subsume en la cultura corporativa de la excelencia, y diseñan su identidad profesional subjetiva en espejo a sus ideales y a sus sueños. Esto contribuye a la economía afectiva y a la instrumentación de la política emocional del mercado y de las empresas (Ahmed, 2019), poniéndose en evidencia los motores del trabajo emocional, la mercantilización del sentimiento y las reglas del sentir (Hochschild, 2008), que se encarnan en determinados mecanismos de recompensa (beneficios, regalos, bonos, y variadas formas de transacción que la firma destina como retribución a las personas).

En efecto, asoma, la configuración del Homo Consumens, dijera Ander Egg (2007), en el mundo cultural globalizado, donde las corporaciones norteamericanas son las encargadas de imponer un modo de vida a través de la dominación ideológica y cultural. Lo dice así:

“La “norteamericanización” del estilo de vida no es una imposición imperialista; es la seducción “hollywoodense”, el capitalismo es -como enseñó Marx- un modelo de producción, pero es también -como explicara Weber- un modo de vida. Esta última dimensión es la que aquí nos interesa, habida cuenta de que el “modo de ser en el mundo” que se deriva de los valores que subyacen en la globalización neoliberal es un esquema de comportamiento, que es el “modo burgués de ser en el mundo”. Asumir a comienzos del Siglo XXI el modo burgués de ser en el mundo es vivir conforme los valores de la sociedad de consumo, cuyo modelo está configurado por la santa trinidad del hombre contemporáneo, que no es el Padre, el Hijo y el Espíritu Santo, como explica la religión cristiana, sino el Dinero, el Consumo y el Status. Éstos son no sólo el objetivo final, sino la medida de todas las cosas. Tener status (figuración social), cuyo nivel viene dado por el baremo del dinero, es el proyecto existencial que propone este modelo de vida a los seres humanos, como si esto fuera la justificación y fin último de la existencia. A nivel individual, configura la personalidad del Homo Consumens” (Ander Egg, 2007:151) (el subrayado es mío).

Parafraseando a Ralph Linton (1978), la personalidad es un continuo dinámico, con procesos de desenvolvimiento, crecimiento y transformación, donde las necesidades del individuo son las que proporcionan los estímulos que regulan su conducta, y a través de ésta, son la causa del funcionamiento tanto de la sociedad como de la cultura. Estas necesidades (fisiológicas y psíquicas), que las personas satisfacen en distinto orden, dependen de su conducta, la que es determinada por la experiencia en el contexto. El autor lo sostiene del siguiente modo:

“La conducta del sujeto la determina inmediatamente su experiencia, pero ésta, a su vez, se deriva del contacto de aquél con el medio ambiente en que vive, de aquí que para comprender la personalidad individual y la personalidad en general es indispensable conocer el medio ambiente. Dicho medio lo constituye un grupo organizado de otros individuos, es decir, una sociedad, y una manera de vivir que es característica de ese grupo, o sea, una cultura. La acción recíproca del individuo y de estos fenómenos origina la formación de la mayoría de los tipos de conducta,

incluso de sus respuestas emotivas más profundamente arraigadas El doble papel que desempeña el hombre, como individuo y como unidad de la sociedad, servirá de clave para muchos de los problemas de la conducta humana. Para funcionar con éxito como unidad de la sociedad, el individuo tiene que asumir ciertas formas de conducta estereotipadas, es decir, tiene que ajustarse a las pautas culturales. Gran parte de estas pautas tienden al mantenimiento de la sociedad más que a satisfacer las necesidades individuales. Las sociedades son organismos de cierta clase y se ha llegado a aceptar que tienen necesidades propias, distintas de las de los individuos que las constituyen” (1978:39) (el subrayado es mío).

Por las razones que dice Linton, la personalidad del comodín del mercado sigue la línea del Homo Consumens, fundamentado en el dinero, el consumo y el status, al igual que, en el modelo de excelencia corporativa, que lleva a movilizar deseos, conscientes e inconscientes, el Yo/Superyó o Yo/Ideal de yo -que marcaba arriba con Dejours-. Traer esta literatura, sirve para fundamentar el desdoblamiento de la personalidad cultural en tres aspectos: el “narciso”, la “máscara” y la “camiseta”, alrededor de los lineamientos teóricos de Aubert y De Gaulejac (1993), Goffman (1959) y Landa (2016), entre otros. Asimismo, el esquema presentado abajo se compone de tres conceptos que se retroalimentan entre sí por flechas bidireccionales. La ubicación de los mismos no es aleatoria, el “narciso” es central en la identidad profesional del administrador/a de empresas, en su entramado sociomanagerial. Es característico de un contexto de época, donde el “sistema managinario” de cultura de excelencia, se ve reflejado en diversas máscaras y ropajes teatrales. La liminalidad es sinónimo de dinamismo y transformación permanente, donde los umbrales transicionales, inciden en la escenificación del sujeto en tiempo y espacio.

De alguna manera, los autores mencionados en el párrafo de arriba vienen a enriquecer los postulados de autores mencionados en el capítulo anterior, en particular de Han (2012) quien ayuda a construir un sujeto particular. Las siguientes frases, ya citadas en el capítulo III son retomadas nuevamente:

“La sociedad del Siglo XXI ya no es disciplinaria, sino es una sociedad de rendimiento. Tampoco sus habitantes se llaman ya «sujetos de obediencia», sino «sujetos de rendimiento». Estos sujetos son emprendedores de sí mismos y tienen la obligación de ser felices” (Han, 2012: 25).

Los sujetos, persiguen ideales de felicidad asociados a la libertad, que terminan siendo imperativos y devastadores, porque:

“Dejan paso a positividad como la motivación, la autooptimización, o la autorrealización. Los espacios disciplinarios son sustituidos por zonas de bienestar. La nueva fórmula de dominación es Sé Feliz. La positividad de la felicidad desbanca a la negatividad del dolor. Como capital emocional positivo la felicidad debe proporcionar una ininterrumpida capacidad de rendimiento...” (2021: 22).

En primer lugar, el Narciso, refiere al sujeto de la empresa corporativa, cuya performance tiende a la excelencia y a la calidad. Emerge un perfil inédito del ser humano que se mimetiza con el capitalismo hedonista y permisivo del cual forman parte algunas CGV, y firmas esbeltas. Este tipo de sistema managerial, pone en marcha además un proceso de personalización, de este modo lo expresan Aubert y De Gaulejac (1993):

“El aumento del narcisismo, reconocido tanto por los sociólogos y filósofos americanos y franceses -Richard Sennett, Christopher Lasch, Gilles Lipovetzsky, etc.- como por los psicoanalistas -Didier Anzieu, Jean Bergeret, Béla Grunberger, Otto Kernberg, André Green, etc.- (...) es una mutación antropológica, o sea «la aparición de un perfil inédito del ser humano en sus relaciones consigo mismo y con su cuerpo, con los demás, el mundo y el tiempo, en el momento en que el capitalismo autoritario cede su puesto a un capitalismo hedonista y permisivo». Este nuevo individuo se caracteriza por buscar de forma desenfrenada su realización personal en lo que se refiere tanto al cuerpo como a su Yo. La irrupción de este narciso moderno -cuya aparición sitúa Sennett al final de la Segunda Guerra Mundial- ha de relacionarse con la desaparición de los valores y las metas sociales en vigor hasta aquella fecha” (1993: 122).

“Tras el derrumbamiento de estos grandes sistemas de valores, el narcisismo moderno es también consecuencia de lo que Lipovetzsky llama «el proceso de personalización, que promueve la realización personal y que, «eliminando sistemáticamente cualquier posibilidad trascendente, engendra una existencia puramente actual, una subjetividad total sin fin ni sentido, librada al vértigo de la autoseducción». Sennett, por su parte, resalta el aumento del individualismo y la destrucción del dominio público como resultados de una nueva cultura capitalista, laica y urbana. Para él, «el Yo de cada individuo se ha convertido en su principal carga», y

conocerse a sí mismo se ha convertido en una meta, en un medio para conocer el mundo” (1993: 122).

El narcisismo es la principal estructura psíquica constitutiva de la personalidad posmoderna, que Lipovetzsky llama Homo Psychologicus, el sujeto persigue su bienestar, su autorrealización, y es cada día más indiferente a su prójimo. En el mismo sentido, Richard Sennett afirma que este narcisismo es subyacente a la filosofía de la excelencia y a la ética protestante de los tiempos modernos, que obedecen a la misma lógica. Porque al principio del capitalismo, el éxito personal en el trabajo es la única forma de salvación ante Dios. La exigencia de estar bien, de ser feliz, guía a la personalidad narcisista, que deriva inevitablemente en la enfermedad de la excelencia. Donde el sentimiento de quemadura interna no se produce generalmente de una sola vez, sino que, se instala poco a poco, lentamente, esto hace que las personas que habían estado durante gran parte de su vida llenas de entusiasmo, de energía y de optimismo empiecen a sentirse apáticas y sin vitalidad. Para cerrar este ítem, extraigo una última cita de Aubert y De Gaulejac, donde desarrollan la enfermedad de la excelencia, citando a Anzieu (1985), de esta forma:

“Estos enfermos padecen de una indefinición en sus límites: no disocian con claridad la frontera entre el Yo físico y el Yo psíquico, entre el Yo real y el Yo ideal, entre lo que depende de ellos y lo que depende de otros; sufren bruscas fluctuaciones de estas fronteras con recaídas constantes en la depresión, no distinguen las distintas zonas erógenas, mezclan experiencias agradables con dolorosas, no distinguen si un impulso tiene su origen en la violencia o en el deseo, su narcisismo es extremadamente vulnerable a cualquier debilidad corporal, no pueden explicar la sensación de malestar que les acompaña a todas horas, y a menudo confiesan sentirse espectadores de algo que es, unas veces sí y otras no, su propia existencia” (1993: 130)

“El cuadro clínico de Didier Anzieu recoge con toda claridad la sintomatología del hombre managerial, cosa en modo alguno; sorprendente si tenemos en cuenta la estrechísima relación que existe entre la mentalidad posmoderna y los modelos que dan las empresas manageriales: búsqueda del poder, ambición desmesurada, falta de referencias, obligación de ser fuerte, de dar cada día más, de buscar la excelencia ... Esa disolución de la frontera entre el individuo y la empresa, entre el «fuera» y el «dentro» (lo que Anzieu cita como debilidad del envoltorio psíquico), es uno de los

puntos centrales de nuestra investigación: *la empresa managerial logra su eficacia porque es capaz de estimular la psiquis de los individuos y orientarla a la consecución de los objetivos de la organización*” (1993: 131) (las cursivas son del autor).

En segundo lugar, la máscara representa al sujeto y a los diversos roles en su vida pública, tantos posibles como los teatros de su vida. Esta máscara hace al personaje y a las caras que afronta desde su rol, y también a su nombre, es decir, su forma de presentarse en la vida cotidiana. En tal sentido, la identidad profesional se configura como el espacio común compartido entre el individuo, su entorno profesional y social, y la organización donde trabaja. En esta dirección, resulta necesario destacar la metáfora del teatro de Goffman (1959) como explicación del funcionamiento social, que a su vez es útil para el estudio de la identidad. Según el autor, todas las personas desempeñan roles que están cargados de expectativas que deben ser cumplidas por quienes las desempeñan. Dichas expectativas pueden cumplirse según un guión preestablecido, en un equipo determinado de trabajo, donde cada posicionamiento implica una o unas configuraciones o performances que ubican a la persona respecto a otros; y al ser esta una postura dialógica, implica que el otro también posiciona a la persona en el diálogo y viceversa. Tanto en *The presentation of self in everyday life* (1959) y *Frame Analysis* (1974) Goffman explícitamente elabora conceptos del teatro para el desarrollo de sus explicaciones sobre la estructura de las interacciones sociales cara a cara. Particularmente, en la obra de 1959, el escenario es el lugar central donde el personaje se presenta bajo una máscara ante su audiencia o público, lo mismo les ocurre a los individuos en una situación social donde en su propio ejercicio del rol se proyecta y es proyectado en su encuentro en sociedad. En esa interacción social, el individuo ejercita desde su rutina, un papel, lo que, traducido al ámbito organizacional, pasa a constituirse en una vinculación estructural. Al respecto, Goffman, dice:

“Al definir el rol social como la promulgación de los derechos y deberes atribuidos a un status dado, podemos añadir que un rol social implicará uno o más papeles, y que cada uno de estos diferentes papeles puede ser

presentado por el actuante en una serie de ocasiones ante los mismos tipos de audiencia o ante una audiencia compuesta por las mismas personas” (Goffman, 1959: 30).

En este ejercicio de repetición del individuo en el papel frente a una misma audiencia, se establece, en efecto, la relación estructural entre el rol y su papel, o como en la cita seleccionada dice “una relación social”. Pareciera que, en esas múltiples interacciones, el comodín del mercado, despliega estrategias identitarias o transacciones -externa y objetiva (con otros), interna, y subjetiva (propias del individuo)-, donde van apareciendo los posibles Yoes: Calculador, Económico, Consumens, Psicologicus, Emocional y Educativo, donde además se suma el Ethos de mujer, desde la perspectiva cultural de género⁶⁹.

Recientemente, desde la ficción managerial, es posible inferir sobre el diseño de la personalidad de las personas, sujetas a la experimentación de la división entre el trabajo y la casa. Esto sucede en la serie estadounidense *Severance* (2022)⁷⁰, donde un conjunto de personas acepta dividir quirúrgicamente sus memorias, para trabajar en la compañía Lumun. Los sujetos mientras están en la oficina, no recuerdan absolutamente nada de su vida social y familiar. Pareciera que llevan encima el padecimiento de la tristeza y de la negatividad en su vida real, a diferencia de su vida dentro de las paredes de la oficina, donde pasan la mayoría del tiempo. Esta ficción, deja en evidencia el cercenamiento de la personalidad

⁶⁹ En contraste a la identidad cultural del varón, desde la perspectiva de las nuevas identidades culturales algunas autoras estudian y analizan desde el enfoque de género en el ámbito empresarial y el liderazgo: Heller (2012; 2015); Medina Vincet (2020), Vidal (2019); en lo que respecta a las profesiones, la feminización de las ocupaciones y el mercado son de interés Scott (1986); Queirolo, Martin, Ramacciotti (2019); Witz (1992); Barrancos (2018). Al respecto de la decolonialidad y el género en disputa se destacan Segato (2013); Butler (1990); Abbate (2020). Y en relación a la incidencia de género en lo académico -en la currícula en general y en la administración-, es relevante Paolini, Denda y Tirachini (2016); Lopes Louro (2019), etc. En sentido generalizado, y parafraseando a algunas de ellas, la identidad cultural deja de construirse alrededor de la identidad masculina, blanca, heterosexual, homogénea y monolítica para construirse performativamente de cara a la contemporaneidad, de las nuevas identidades culturales que reconocen la complejidad, la multiplicidad, lo inarmónica, lo discontinuo y la constitución de diferencias e identidades de género y sexuales. Pasan a trascender aquellos movimientos políticos y discursos que no se adecúan a las normas hétero-cis, -que han determinado históricamente lo correcto e incorrecto, y la discriminación, como el silenciamiento de voces-.

⁷⁰ Para más información ver: <https://youtu.be/xEQP4VVuyrY>

hasta volver esquizofrénica a las personas, sujetas a una corporación carcelera predadora del exitismo.

En tercer lugar, la camiseta, simboliza el posicionamiento de marca profesional de la persona que hace alusión al entrenamiento en la firma. Representa al sujeto ganador, decidido a competir y a darlo todo, argumento que lleva al pensamiento expuesto por Taylor (1994), sobre la limitación de la producción. Dice Taylor en el capítulo primero de Fundamentos de la Administración Científica del año 1911, traducido en la obra de 1994, página 135:

“Los ingleses y los estadounidenses son los más grandes deportistas del mundo. Siempre que un obrero americano juega al *baseball*, o un obrero inglés al *cricket*, podemos decir con seguridad que emplea todos sus nervios para lograr la victoria para su bando. Este sentimiento universal es tan fuerte, que cualquier hombre que deje de dar en el deporte todo lo que es capaz es calificado de “desertor” y tratado con desprecio por aquellos que lo rodean. Cuando el mismo obrero vuelve a la fábrica al día siguiente, en lugar de emplear todo su esfuerzo en producir la mayor cantidad posible de trabajo, en la mayoría de los casos hace deliberadamente lo menos que puede, en muchos casos, no más de un tercio a un medio de un trabajo diario conscientemente ejecutado. Y en realidad, si se esforzara para producir la mayor cantidad posible de trabajo sería injuriado por sus compañeros aún más que si hubiera sido un “desertor” en el deporte. Trabajar menos de lo que se debe, esto es, trabajar despacio, deliberadamente, de manera de evitar hacer toda la tarea diaria, “simulación de trabajo” como se le llama en este país [en EE.UU.] (...).” (las cursivas son del original). [Taylor, 1994, Traducido al español de The Principles of Scientific Management, 1911].

Las ideas de Taylor que giran alrededor de la simulación del trabajo son la antítesis de los principios que guían a los individuos que se ponen la camiseta, por lo que tanto el deportista, el operario, o el profesional administrador/a dispuestos a entregarles su vida a la firma, es posible de ser ligado al enfoque teórico del *fitness management*, -que aporta a la comprensión de las personas que deciden ponerse y transpirar la camiseta en pos de la autosuperación individual y colectiva-. En concordancia con esta postura, Landa (2011), en su tesis “Las tramas culturales del fitness en Argentina: los cuerpos activos del ethos empresarial emergente”, aborda el desplazamiento que produce el orden simbólico del *fitness* en la

incorporación del ethos del *management* en las organizaciones, como así también la irradiación de la cultura del *fitness* en el mundo laboral de la empresa. Pareciera que cada vez más las CGV utilizan estrategias del *fit* cultural para conseguir el match entre el talento, las competencias de las personas y la cultura organizacional. Al respecto, dice Landa:

“Las propiedades corporales que emanan de la figura ideal del *fitness* (juventud, proactividad, salud, buena presencia, flexibilidad, resistencia) representan atributos valorados por las organizaciones que se enmarcan bajo la teórica del *management* (Fernández Rodríguez, 2007b). Las técnicas y saberes del *management*, a su vez, devienen herramientas de gestión requeridas por parte de las organizaciones que se desempeñan en el sector del *fitness*. Así, *management* y *fitness* constituyen acontecimientos diferenciales pero derivados de una gramática común que he definido siguiendo a Foucault (2007), como la empresarización de la vida” (2011:99).

El *fitness management* se subsume en la idea de Taylor, donde todo el esfuerzo de la persona está puesto en producir la mayor cantidad posible de trabajo, para alcanzar la prosperidad y el bienestar. Y en esta dirección, en otro párrafo de Landa se menciona lo siguiente:

“El *fitness*, enlazado con el *management*, refiere a un área específica que se organiza en torno a la producción teórico práctica de saberes y técnicas orientada a la gestión y a la organización del proceso productivo en el sector del bienestar” (2011:104).

El bienestar se traduce en valores que debe seguir el sujeto, tal como el autocontrol, la autorresponsabilidad, la adaptabilidad, la salud, la flexibilidad, la autoestima, y la belleza, etc. En cierto modo, el cuerpo saludable y en bienestar se emparenta al “*fitbody*”, donde el eje está puesto en ser emprendedor de sí, en ser empresario de sí, y por ende en transformarse en un sujeto de alto rendimiento, ético, resistente, y exitoso. Que según Landa (2016) deviene del marco de las constelaciones del capitalismo flexible, donde el cuerpo del *fitness* emerge como el modelo corporal que condensa la axiología empresarial contemporánea, donde es fundamental el desarrollo de un modelo de metabolización de los cuerpos en la empresa, de igual forma al de un gimnasio *fitness*, donde los movimientos

musculares no deben parar, por el contrario, deben estar en permanente movimiento, a cargo de sus instructores o *coachs*, que orienten las conductas y las enseñanzas vocacionales.

Se presupone así, la existencia de un cuerpo saludable, equilibrado, armónico, flexible, resistente, que se asimila al discurso de la construcción de un sujeto en bienestar “*wellness*”, y de un sujeto feliz, endilgado a la economía del bienestar y del *happyness*, -señalado a lo largo del capítulo 3-. Asimismo, en la trama cultural del *fitness*, lugar donde se sitúan las diversas demografías empresariales y sus estructuras, aparece el concepto de la performance virtuosa o la actitud. En particular se destaca la obra de Landa, M.I., Blázquez, G. y Castro, C. (2019), quienes analizan la «performance virtuosa» (Virno, 2005), valorada positivamente como una «actitud» o «transformance» (Schechner, 2000:13), -que los autores citan en su página 30. Esa actitud, es la principal característica del estilo de vida del emprendedor, que implica la buena predisposición, “la buena onda”, para atender las demandas de los clientes y las suyas propias. Por lo que, en el marco en la trama cultural del *fitness* se pone atención en el emprender como un estilo de vida, lo que supone tener «actitud», para tener éxito.

Por último, para completar la explicación del esquema presentado, la liminalidad, simboliza los umbrales donde se tocan las diversas personalidades culturales del comodín. Estos umbrales, se evidencian en el espacio biográfico, noción que retomo de Leonor Arfuch (2010, 2016), -la autora citada en el capítulo II-, en el que predominan hibridaciones de textualidades que caracterizan la cultura contemporánea entre lo vivencial y la propia experiencia constituida en los escenarios de la vida. Estos escenarios pueden ser de situaciones presenciales o virtuales, este último en referencia a los *feed* de IG, LinkedIn, etc.

Cabe agregar que, en la última sección, el lenguaje del coacheo, el diseño de la vida y el talento, se propone indagar cómo el Coaching Ontológico, propuesta estudiada por Álvaro *et al* (2021), diseña las vidas de las

personas, en particular lo retomo para pensar los ámbitos empresariales, donde los equipos de trabajo mantienen cercanía con el/la coach. Se evidencia la modelación de un sujeto que persigue su bienestar emocional a la par de sus compañeros de trabajo, emerge en el marco de la cultura corporativa de la excelencia, el Homo Sentimentalis, que se deja llevar por las relaciones dulcificadas -como lo diría Wright-, para llegar a la meta.

Seguidamente, se presenta una infografía donde se recogen aspectos importantes de las CGV en Argentina, en particular, en lo referente al caso, a partir de las narrativas biográficas de las graduadas.

Figura N°13. Cadenas globales de valor en Argentina



Fuente: Elaboración propia

5.El lenguaje del coacheo y el diseño de la vida de las personas...

“Yo le decía, al margen que sos mi jefa, sos mi compañera, esa relación se replica en todo, hay confianza en el día a día, de tomar un café, ir y charlar algo de la tele y el coacheo laboral también, siempre que tuve un problema o pasaba algo injusto, ella salta por vos, te defiende, o si hay problemas ella recibe todo y luego nos baja la información más tranquila. Lo soluciona todo y sabemos que no le dicen las cosas amablemente y dulce, ella tiene un trato distinto con nosotras, nos cuida demasiado entonces eso se nota demasiado, sino existiera esa confianza el equipo no funcionaría tan bien, y yo creo que es por ella, que viene te pregunta si estás bien, si querés descansar, tomarte el día, ella te ayuda, te reemplaza, e incluso aprende todas nuestras tareas por si no estamos” (Julieta, entrevista de 2022)

“Lo que quiero afirmar aquí es que la construcción del capitalismo se hizo de la mano de la construcción de una cultura emocional muy especializada y que cuando nos concentramos en esta dimensión -en sus emociones, por así decirlo- podemos descubrir otro orden en la organización social del capitalismo. En esta primera conferencia, mi intención es mostrar que cuando consideramos las emociones como personajes principales de la historia del capitalismo y la modernidad, la división convencional entre una esfera pública no emocional y una esfera privada saturada de emociones comienza a disolverse” (Illouz, 2007:18).

En Argentina, los programas educativos terapéuticos, fueron iniciados por las firmas para acompañar el bienestar emocional de las personas y el desarrollo de sus talentos. El bienestar emocional a cargo del capitalismo emocional, generó el surgimiento del Homo Sentimentalis, un individuo creado por “una cultura en la que las prácticas y los discursos emocionales y económicos se configuran mutuamente y producen lo que considero un amplio movimiento, en el que el afecto laboral (Ahmed, 2019) se convierte en un aspecto esencial del comportamiento económico y en el que la vida emocional, sigue siendo la lógica del intercambio y las relaciones económicas” (Illouz, 2007: 19,20). Es decir, en esta época, donde son moneda corriente los sentimientos y de las emociones en el ámbito laboral, Julieta, dice que su jefa, es su coach, su mentora, su amiga, al mismo tiempo que, es alguien de confianza que: la cuida, la reemplaza, se preocupa, la defiende, “salta por ella” ante otros, soluciona problemas, etc. Es que la cultura emocional ha venido a ocultar -o diría Wright a dulcificar- las

relaciones jerárquicas, que borraron los límites entre las esferas de lo público y lo privado. Y en esas nuevas relaciones forjadas al interior de las empresas, entre las personas, la disciplina del coaching ontológico (CO), es funcional al capital y más aún, a la proliferación de situaciones de bienestar y compromiso entre compañeros de trabajo. En la obra “Vidas Diseñadas. Crítica del coaching ontológico” Álvaro, *et. al* (2021), sostiene que:

“Se puede definir al coaching ontológico como una práctica conversacional que cuenta con métodos y procedimientos establecidos y cuyo objetivo principal consiste en aportar a sus clientes las herramientas necesarias para que estos se transformen, inventen o reinventen a sí mismos, de acuerdo a sus metas de vida. Esta práctica opera sobre tres dominios constitutivos de la existencia humana estrechamente relacionados **entre sí: el lenguaje (el habla, la escucha, el pensamiento), la corporalidad (los gestos, posturas, movimientos) y la emocionalidad (las emociones, los estados de ánimo)**. Su alcance es ilimitado” (2021:16) (las negritas son mías).

“Concebimos al coaching ontológico como una de las tantas terapias alternativas contemporáneas, o mejor para utilizar una categoría en boga que nos ha sido de gran utilidad, “como una cultura terapéutica, entre otras”” (2021:17).

Álvaro, ayuda a entender al coaching ontológico como el reflejo de la terapia conversacional, que alejada del psicoanálisis, fue ampliándose del ámbito de los deportes al de los negocios que se desarrolla, especialmente desde 1990, en Estados Unidos, Inglaterra y Europa, manteniendo su sentido general de “conducción” y/o “entrenamiento”. Como “aporte” sudamericano, nace, hacia comienzos del Siglo XXI, conquistando la vida social, pública, privada, y también personal-íntima. “El coaching ontológico es la única de origen sudamericano que emergió en países donde estaban los principales clientes, (Chile, Argentina, Uruguay, Paraguay, Brasil, Perú, Ecuador, Colombia y Costa Rica). Sin embargo, Argentina se destacó por, porque la Asociación Argentina de Coaching Ontológico Profesional (AACOP) fue fundada en el año 2000 y junto a la empresa Newfield Consulting crea en 2015, en Buenos Aires, la Federación Internacional de Coaching ontológico Profesional (FICOP)” Álvaro, *et. al* (2021: 13-14).

En alusión a la terapia conversacional, el caso de la tesis, evidencia a través del relato de Julieta algo particularmente interesante, en su relación con la coach. Dice Julieta: “ella viene, te pregunta si estás bien, si querés descansar, tomarte el día, ella te ayuda, te reemplaza, e incluso aprende todas nuestras tareas por si no estamos”, se puede apreciar la relación entre compañeras, las técnicas de conquista, y de dirección de la coach sobre el equipo de trabajo y las personas. Con otras formas, emocionales, la coach hace desaparecer la línea jerárquica, pero no es así. Ella está atenta al trabajo que se debe hacer, y está dispuesta a terminar de ejecutar las tareas, y de suplir al “comodín”, si la ocasión lo amerita. Se evidencia en todo momento el trabajo emocional, y la influencia de las reglas de conducta en el permanente juego de roles hacia dentro del equipo y en el contexto de la firma. Que si bien, pareciera pasar desapercibido para Julieta, sigue al pie de la letra lo que Hoschschild (2008), en relación al trabajo emocional, al que refiero en el capítulo III. Es un trabajo situacional, y los individuos lo hacen obedeciendo reglas y las sanciones que están en juego en los ámbitos organizacionales. Asimismo, predominan determinadas convenciones de sentimiento, que se utilizan en el intercambio social y privado entre individuos. Así como los gestos del trabajo emocional pueden intercambiarse en privado, también pueden intercambiarse en el mercado, como un aspecto de lo que se vende y compra como fuerza de trabajo. Esto se conoce como la “mercantilización del trabajo emocional”, donde los trabajadores deben crear y sostener significados, gestos, y actitudes en sus ámbitos laborales a cambio de una recompensa acordada.

Esta es una función de la coach, direccionar la vida de las personas. ¿Cómo? De manera presencial, dirigiendo los equipos de trabajo, de manera colectiva, individual y personalizada, atendiendo las necesidades de las personas. También en tiempos de virtualidad, surgen los apoyos terapéuticos, agendados por calendario google, mediados por plataformas. Por esto, el CO, pasó a ser considerado por algunos autores, entre ellos Álvaro (2021) como la lógica que diseña las vidas de los sujetos, para alcanzar el bienestar en todos los ámbitos. De hecho, esta importancia

empezó a reflejarse en una multiplicidad de programas ejecutivos y de capacitación, que basan sus contenidos en la motivación, el liderazgo, y acompañamiento terapéutico⁷¹.

Así como se mencionó que el *fitness* surgió del management y fue central en el mundo de los gimnasios y el entrenamiento corporal, con el coaching ontológico sucedió algo similar, a tal punto que las palabras coacheo, coacheo, coacheada o coacheado, se han vuelto parte del lenguaje indistinto del mundo de los negocios y del mundo running. En este sentido, el mundo running que interpretan Álvaro e Hijós (2020) en el texto “Rompe tus barreras: un análisis sobre el uso del coaching ontológico en la plataforma de entrenamiento de Nike en Buenos Aires”. En el mismo, los autores, estudian la plataforma *Nike + Run Club de Buenos Aires*, y se preguntan cómo actúa el coaching ontológico en el ámbito deportivo de las carreras, a la vez que, en los individuos que asisten a esa plataforma, quienes se apropiaron de técnicas del coaching para gestionar emociones, estados anímicos y corporales según la lógica de un emprendimiento empresarial. En el texto se repasan una serie de ilustraciones fotográficas, donde se pueden observar a las personas corriendo, y a los *coaches*, alentando a seguir hasta la meta final, porque esa es la única forma de alcanzar la autorrealización personal. El lugar del coach en la carrera, “es desplegar carteles con leyendas que resultan soporte fundamental para quienes participan: *Creé en vos; Rompe tus barreras; No dejes de pensar que podés; Confía en vos mismo; Hoy es el día; Inspírate en vos. Nada te detiene; Solo vos te podés llevar hasta el final; Te sobra energía; ¡Hoy la rompés!*” (2020:108).

⁷¹ A nivel nacional, diversas instituciones disponen de formación académica, entre algunas de ellas, se encuentran las universidades nacionales como la Universidad Tecnológica Nacional, la Universidad Nacional de La Plata, la Universidad Nacional de Córdoba, y las universidades privadas, como la Di Tella, la Siglo 21, la de Belgrano, entre otras. Algunos autores, analizan el impacto de la psicología positiva en los currículos de grado, es el caso de Mariñelarena-Dondena, L., & Klappenbach, H. (2016), quienes estudian programas de las asignaturas de las carreras de grado de la Universidad de Buenos Aires, la Universidad de Palermo, la Universidad Nacional de Mar del Plata y la Universidad Nacional de San Luis, a través de un análisis socio-bibliométrico.

Para entender la lógica que siguen estas acciones hay que tener en cuenta algunos de los preceptos de la teoría en la que se apoya el coaching ontológico en la “ontología del lenguaje” de Rafael Echeverría⁷². Y en tal sentido, tanto Tincho, como la coach de Julieta, accionan sobre las personas con la terapia terapéutica, que se desdobra en el lenguaje, la corporalidad y la emocionalidad. Sobresalen entonces, el cuidado de sí mismo y se encaminan en la búsqueda de un estado de bienestar general o *wellness*, entendido como bienestar físico, mental y emocional, económico y espiritual. Por lo que, esta terapia, les permite imbuirse en lo más profundo de las personas para detectar un problema, un error, una debilidad y ponerle fin al origen de eso, para transformarse en otra cosa, es un diseño permanente de la vida. Este *coaching* “ontológico”, se ocupa del “ser” en general, más específicamente, se pregunta por la “forma de ser” o el “alma” de las personas.

Las empresas empezaron a gestionar esa forma de ser para llegar a la meta, como si fuese una carrera, a través de gestionar el talento de las personas. Actualmente, la consultora *Great Place to Work* (GPTW), desarrolla estadísticas y conversaciones en línea que abordan la mejora del clima y el bienestar, es por eso que, participé en el mes de agosto de 2023 de algunas reuniones, a las que seguí asistiendo en octubre. En algún punto, los managers que se presentan, facilitan claves para el éxito individual y colectivo. Recuerdo que Carolina, especialista en marketing de GPTW comentó antes de iniciar las exposiciones de las representantes de SanCor y Renault, que una de las cuestiones sobre las que se presta mayor atención es la fidelización del talento. La fidelización del talento, según Castro (2023) - consultora Speaker y Potencializadora en Reclutamiento 5.0, Endomarketing- significa crear un ambiente laboral atractivo y gratificante para los empleados, que les haga sentir que su trabajo es valorado y que

⁷² Álvaro e Hijós (2020), señalan que Rafael Echeverría es el creador de la denominación “ontología del lenguaje” y es, sin lugar a dudas, el autor que se ha ocupado más extensamente de elaborar y perfeccionar esta propuesta. No obstante, también indican que el origen de la teoría y la práctica del *coaching* ontológico están indiscutiblemente asociadas al trabajo de por lo menos otras dos personas: Fernando Flores y Julio Olalla. Para una aproximación sumaria y parcial a la historia de la disciplina, véase Echeverría y Warnken (2006).

están progresando en su carrera profesional. Una estrategia efectiva de fidelización no solo retiene al talento interno, sino que también mejora la productividad y el compromiso de los empleados, que se logra a través de una combinación de incentivos y beneficios, como programas de desarrollo de carrera, oportunidades de capacitación y formación, programas de bienestar y un ambiente laboral saludable y seguro. Esto reduce la necesidad de buscar nuevos colaboradores en el mercado, por lo que retener a los talentosos y familiarizados con la empresa y su cultura organizacional, nutre con éxito a la empresa (LinkedIn, 2023).

En una frase, permite a las empresas ser competitivas, posicionarse en el mercado, y volverse atractivas para potenciales colaboradores. Por eso, volviendo a la descripción del conversatorio de GPTW, el lema que proponían las expositoras era que los y las jóvenes debían acercarse a las empresas para vivir la experiencia de estar y pertenecer. Me gustaría repasar dos extractos donde se evidencia por qué la estrategia de fidelización está en línea con el CO. En el primer extracto, Luciana de SanCor dice:

“Tenemos como objetivo primordial la cercanía y la experiencia, y en nuestra compañía luego de la pandemia, vale lo vivido, el vínculo pasa por ser personalistas de manera afectiva, y esos son requisitos para esos talentos jóvenes, en conjunto con la resiliencia, porque vienen cambios cada vez más abrumadores, son cambios generacionales, existen equipos multigeneracionales donde algunos ven carrera, otros son disruptivos, y entre todo eso vemos a la compañía”.

En el segundo extracto, Mariana de Renault dice:

“Se da algo interesante en este último tiempo, es que la gente cree mucho más en las personas que en las instituciones y esto en los jóvenes tiene mucho más peso, es un colectivo que cree en las experiencias reales que cuentan personas reales y el desafío está en tratar de mostrarnos cómo somos y generar nuevas experiencias, porque la gente va a contar eso. Hicimos una medición en este último tiempo sobre el nivel de *Engagement* de Renault como marca y cuando postea un colaborador de nosotros, el nivel de *Engagement* es mayor en LinkedIn y nuestro compromiso está en salir de esa marca empleadora que tuvo como paraguas y poner el foco en generar experiencias puente, por eso tenemos un banco de talentos. Tenemos un programa de pasantías que se llama escuela de talentos, donde ingresan 150 jóvenes al año y por supuesto no podemos incorporar todas esas personas anualmente, pero si queremos que esas personas tengan su experiencia en la compañía, y es además una

forma de devolverle a la sociedad la responsabilidad de darles a la gente joven la posibilidad de pasar por una empresa que tiene mucho para ofrecer. Tenemos un programa de embajadores, en redes sociales, entonces hacemos capacitaciones, existe una serie de cuestiones, arrancamos con el comité ejecutivo y de ahí para abajo a toda la organización. Transmitimos la capacidad de ser flexibles para estar en equipos de trabajo, trabajamos temas de diversidad, y en este match cada uno puede ser quien es, como es, aceptar a la gente cómo es para ser mejores”.

El *Engagement* alude a la conexión afectiva, cognitiva, conductual y al involucramiento de las personas con su ámbito. En cierto modo, desde las empresas apuestan a la cercanía y a las experiencias, al *matcheo* entre el ser y la organización, como a las prácticas resilientes y comprometidas. El hilo conductor que atraviesa los discursos es el del gobierno emocional, que una vez más alienta a los sujetos a ponerse la camiseta, a vivir siguiendo una máscara, y fin de perseguir el éxito y ser mejores cada vez, como Narciso. El CO, ejerce presión en el “banco de talentos” o en la “escuela de talentos”, donde el entrenamiento fitness, pasa a ser el mundo de los comodines del mercado. Que además deben sumar a su lenguaje profesional, la “responsabilidad social”, “la diversidad”, “lo multigeneracional”, como las prácticas de ser posteadores seriales de las redes para convertirse en cazadores de talentos nuevos.

Por último, la terapia del CO, efectivamente les permite a las empresas diseñar la vida y el ser de las personas. Y que lo hacen basándose en la gestión del talento, como un medio utilitario, para que los profesionales reafirmen sus ideales narcisistas, tal como lo determina el sistema managinario, que mencionan Aubert y De Gaulejac (1993), nada menos que un sistema de excelencia donde predomina el lenguaje del éxito, la lucha, y el ganar-ganar. En efecto, se impone la *lingua franca* de la que hablaba Svampa (2013), porque “pasó a ser la columna vertebral de los países de Latinoamérica, utilizada por los países centrales para generar un sistema de dominación en dos sentidos, uno de domesticación a nivel normativo y legislativo de los gobiernos, otro de consumo, servicios de conocimiento, logísticas y financieras.

En la siguiente parte B de este capítulo, analizo los entramados sociomanageriales de Julieta, Ludmila, Nadim, Florencia, Micaela y Fiorella.

Capítulo IV

Parte B

Las Ungianas y sus entramados sociomanageriales

Los mundos de las protagonistas

“¿Cómo se construye la identidad entre las personas y cómo entre las demás especies? Desde la literatura querr, la identidad sexual, se construye en la interacción que tienen los personajes que comparten una narración, todos nosotros, las otras especies del mundo, compartimos esa gran historia que es la vida, gracias al ADN, estamos en el mismo cuento. (...) La teoría querr además nos dice que es el cuerpo el que se va a poner en juego cada vez más para asumir esa variación tan importante que requerimos en la adaptación. El cuerpo se desarrolla y construye identidad dependiendo entonces de con quien se relaciona, de cómo vive en un territorio determinado. (...) Ellos [el pueblo Awa] construyen su identidad a partir de su manera de relacionarse con las plantas y con los animales, desarrollan identidades híbridas. En cambio, nosotros que ya vivimos en una civilización occidental y moderna optamos por romper nuestros vínculos con esa naturaleza, y estudiar y poner en la distancia esos objetos, que la constituyen. Cada vez que recurrimos a entender esa relación, fragmentamos el ecosistema en pedacitos y proyectamos sobre esos pedacitos toda la fuerza de nuestra razón” (Brigitte Baptiste, Tedx Río de la Plata, septiembre de 2019).

Las Ungianas⁷³ protagonistas de esta tesis me relataron diversas historias y recorridos desde la universidad a las CGV. Eso me permitió describir, analizar, e interpretar la identidad profesional en cada entramado sociomanagerial. A través de las narrativas fui evidenciando los antecedentes formativos universitarios, como las enseñanzas y los saberes empresariales. Fui configurando sus espacios biográficos, entendiendo los relacionamientos territoriales, pero no de manera fragmentada y “en pedacitos”, como dice Brigitte en la cita del comienzo, sino como un ecosistema donde actúan junto a otras especies, -profesionales, jefes, jefas, coach-, etc. Es que, “el cuerpo se desarrolla y construye identidad dependiendo entonces de con quien se relaciona, de cómo vive en un territorio determinado” (Baptiste, 2019). En efecto, así como el pueblo Awa no puede ser disociado de su entorno, las ungianas tampoco de las CGV, porque eligen ser analistas junior o líderes de equipos de alto riesgo (en

⁷³ Denominación utilizada para distinguir a las graduadas, porque habitualmente en la jerga UNGS es así.

finanzas, cobranzas, contabilidad, impuestos, control y auditoría, logística, etc.). Ellas decidieron edificar sus identidades profesionales, respaldadas en el lenguaje exitista, las relaciones afectivas, culturales, de sumisión y dominación. En consecuencia, erotizadas por el estatus y *wellness* (bienestar), se mimetizan con el mundo social de la geografía emocional corporativa, que les dio el “pseduo” ascenso social al ser parte de la neohappycracia.

Por lo que, las narrativas biográficas de Julieta, Ludmila, Nadim, Florencia, Micaela y Fiorella, entre algunas similitudes y diferencias, reflejan la mercantilización de su trabajo emocional (Hochschild, 2008), en las CGV - donde las personas moldean sus sentimientos y emociones de manera consciente e inconsciente, creando sus propias reglas en los ámbitos organizacionales-. Además que permiten entender cómo el coacheo opera en la modelación fitness de una administradora de empresas, capaz de asumir riesgos en el sistema de excelencia donde las liminalidades -tiempo, espacio, individuales y organizacionales-, se circunscriben al paradigma de la sociedad del rendimiento (Han, 2012), el capitalismo emocional (Illouz, 2007), y el neoliberalismo contemporáneo, donde diversos autores me ayudan a abordar lo relacionado a la gestión emocional, el afecto laboral, el trabajo emocional, etc. (Cabanas Díaz, 2013; Illouz y Cabanas Díaz, 2019; Hochschild, 2008; Ahmed, 2019).

En lo que sigue, retomo en cada mundo biográfico, el análisis de las dimensiones que permiten inferir la dinámica de las CGV, donde prevalece la dinámica organizacional alrededor del talento de las personas, enriquecido desde el ingreso, mediante el *onboarding & bienvenida*, el *feedback*; y las entrevistas *on to one*; como las *dinámicas de trabajo*, el *coworking* y el *staff meeting* para fortalecer el *engagement*, las *soft skills* y el *balanced scorecard* ⁷⁴, etc. A esto se le suman, las recompensas y los beneficios, a cambio de que la neohappycracia actúe como influencers

⁷⁴ Recientemente, desde el campo de la consultoría empresarial Gabriel Paradiso, Founder & CEO de Umana, escribe el libro “Feedback Consciente: un manual para líderes, facilitadores y coaches” en 2022. https://www.google.com.ar/books/edition/Feedback_Consciente_2da_edici%C3%B3n/4VGMEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&pg=PT36&printsec=frontcover (extraído el 14/11/23).

laborales, dispuestos a postear en IG y LinkedIn, sus anécdotas felices. Al mismo tiempo que, se subsume en la rutinización del “me gusta”, de los posts de sus compañeros, y del intercambio de puntos para la *gifcard*, -al estilo Black Mirror o el Círculo-, donde las personas asisten al cambio de época hacia la *hamsterización* y la somnolencia de la vida, desviviendo en la virtualidad y en la entropía positiva.

A fin de estructurar el capítulo, en cada caso individual, me referiré a las: A) Transacciones afectivas, donde se evidencian, relaciones en el equipo de finanzas, de compañerismo, y de coacheo, donde se aprecian actitudes positivas, confianza y compromiso. B) Estructuras emocionales, donde se describen recompensas, beneficios, celebraciones sociales, promesas y el *wellness* emocional. C) Relaciones de filiación y fidelización, donde aparecen relaciones de credibilidad institucional y mimetización de los sujetos con la misma, el acceso al estatus, y la obtención de la ciudadanía, ligado a los sentimientos de pertenencia. D) Relaciones de sumisión y dominación, donde se analizan prácticas e incorporación de saberes empresariales y dinámicas de entrenamiento, cómo la adquisición de competencias, lenguaje, educación emocional, y los programas de responsabilidad social corporativa. Estas cuatro aristas serán abordadas en cada caso, aunque no taxativamente en ese orden, sino en el modo en que mejor contribuyan a explicar cada caso individual.

Julieta

Julieta tiene 27 años, de estatura media, 1.60, pelo castaño, ojos marrones, risueña y encantadora, es fanática de River Plate. Se desempeña como Asistente Junior en el área de finanzas de Walt Disney Company, desde el año 2019. Su felicidad es Disney, así lo expresa, porque es lo mejor que le pasó en la vida. Luego de haber realizado varias entrevistas con diversas empresas como Mercadolibre, Quilmes, optó por Disney. Ingresó en pleno COVID19, al área de finanzas, como integrante del equipo de pago a proveedores. Actualmente, es la encargada de los pagos mensuales de

impuestos de las entidades que tiene Disney Brasil y Colombia (ESPN, Fox Channel, Fox Sports, etc.). Tras su paso por PricewaterhouseCoopers consultora en la que realizaba auditorías, -un trabajo monótono y aburrido y por eso decidió cambiar-. Asimismo, coordina a colaboradoras abocadas a Argentina y resto de Latinoamérica (Puerto Rico, Panamá, Venezuela, Chile, Uruguay, etc.), controlándolas, haciendo la comprobación de sus pagos. Durante las entrevistas iniciales, les destacó a las gerentes de personal su fanatismo por la empresa:

“Cuando ustedes quieran, yo empiezo, soy fanática de Disney, Marvel, Star Wars y todas las empresas Disney, esto para mí es un sueño. La chica que me entrevistó, que hoy es mi jefa, se reía mucho porque yo iba caminando por los pasillos de la empresa mirando para todos lados y me dijo ¿querés que te saque fotos?, y yo decía ¡sí!, así que yo me sacaba fotos porque está lleno de cultura, hay un Hulk de tamaño real. Yo siento que les mostré que estaba dispuesta a aprender rápido con tal de quedar. Cuando ingresé, no lo podía creer. Mickey estaba hasta en el papel higiénico del baño (risas)” (entrevista, 2022).

Esto se refuerza con una publicación de LinkedIn, al conmemorarse los 100 de la empresa:

“Disney es parte de mi vida desde que tengo uso de razón. Mickey fue mi primer juguete de apego, el que necesitaba si o si para dormir, por el que lloraba si no estaba cerca de mí. Crecí mirando cada una de sus películas, llorando de emoción con cada historia. Y hoy Disney es quien está acompañando mi desarrollo profesional. Me creería esa pequeña Julieta, que hoy es parte de esa empresa. Por momentos yo tampoco me lo creo. Felices 100 años Disney, feliz de ser parte de esta familia, feliz de seguir siendo parte de tu mágica historia ♥♥♥”

En otra publicación, publicaba el 17/10/23 “Una tarde distinta, visitando los estudios de SportsCenter ESPN”, y con una foto, donde se mostraba el piso de grabación de un programa televisivo. La elección de Julieta, por estar en Disney, se condice con sus sentimientos de alegría, de apego, de la infancia. Ella expresa un amplio sentido de pertenencia y de compromiso, por medio de la aprehensión cultural. El trabajo emocional se evidencia en la modelación de sus conductas siguiendo los anhelos por estar cerca de los

personajes de la empresa y de los juguetes soñados. Cumplir la fantasía de la niñez, y ser ciudadana de Disney es al mismo tiempo cumplir la promesa de la felicidad. Esto la lleva a generar un fuerte compromiso laboral y de vínculos con quienes la rodean, acentuando la relación de filiación, de fidelización, y de mimetización con la empresa.

Ella considera como su familia a la firma, a tal punto que su equipo de trabajo, representa a su grupo primario y familiar. La dinámica del equipo de trabajo, las relaciones entre sus integrantes y la líder, es cercana, estrecha. En el equipo de pago son todas mujeres, y según ella, eso es más eficiente, porque mientras trabajan, charlan de lo que pasó en Gran Hermano⁷⁵, preparan calendarios, etc. En uno de sus ejemplos me decía: “mientras estoy en una reunión, además puedo hacer pagos, cocinar mi almuerzo y darle de comer al gato” (cuando hace home office). Dice que es multitasking y multitodo, luego de haber tenido experiencia como administradora en todos los países y en todas las tareas. Esta idea se trabaja desde el coacheo porque las líderes de la empresa les transmiten sus vivencias de ser madres y trabajar al mismo tiempo que, abocarse a la vida familiar. Esto refleja el borramiento de los límites entre lo público y lo privado, y el lugar que ocupa el equipo de trabajo como generador de lazos de compañerismo. Dice ella: “nosotras somos todas mujeres y nos llevamos todas muy bien, nos hicimos muy amigas, y entre nosotras nos ayudamos mucho, nos cubrimos en las tareas, hay confianza, eso lo fuimos construyendo. Por ejemplo, sabemos que una compañera tiene dos nenes, y cuando hacemos home office la cubrimos cuando va al jardín al buscarlos”. La transacción afectiva se reproduce en el compañerismo, en la confianza, y en el lazo familiar.

Lo mismo ocurre con la coach o jefa. Dice Julieta:

“Mi jefa era mi compañera, ella ascendió, pero teníamos muy buena relación. Ella fue aprendiendo a la par de nosotras, es su primer equipo y

⁷⁵ Programa televisivo de TELEFE Argentina del año 2022.

ves que realmente le importa lo que nos pasa. Ella nos dice que cuando no nos sentimos cómodas le digamos. Una vez hubo un problema, entonces me toco llevarla a la casa, ahí percibí lo que le estaba pasando, fue una situación horrible y en el camino iba llorando y me pedía perdón por verla de ese modo, y yo le decía sos mi jefa y además sos mi compañera, esa relación se replica en todo, hay confianza en el día a día, de tomar un café, charlar algo de la tele y el coucheo laboral también. Siempre que tuve un problema, ella está. Va y te defiende. Si no existiera esa confianza el equipo no funcionaría tan bien, y yo creo que es por ella, que viene te pregunta si estás bien, si querés descansar, tomarte el día, ella te ayuda, te reemplaza, e incluso aprende todas nuestras tareas por si no estamos. Y ella misma en su vida se está capacitando, nos dice quiero ser la líder que ustedes necesitan, ella es muy clave, al menos me parece a mí porque yo tengo experiencia en jefes, y me toca una relación cercana y de confianza. Me pasó cuando fui y le dije quiero quedarme en Disney, pero no sé si acá, quiero migrar a otro lado y ella me dijo te voy ayudar en todo lo que pueda, te voy a dar referencias, querés hacer cursos, yo le dije que estaba estudiando la especialización en marketing”.

Aparece otro tipo de transacción afectiva con la coach, donde se evidencia el ethos de mujer, y de cuidado. La coach es concebida como alguien sobreprotectora, guía, que une al equipo, que dirige, coordina, y es capaz de cubrir a alguien cuando lo necesita. Efectivamente, se evidencia el lazo de amistad y paulatinamente, la incidencia de ello, en la personalidad cultural que va asumiendo Julieta. Tanto con sus compañeras como con su líder, construye una máscara, un rol, escenificando un libreto diseñado por la firma. Esta máscara, además, se completa en la mimetización ciudadana y en el sentido de pertenencia, al alcanzar el idilio desde la niñez.

Simultáneamente, Julieta se va construyendo a sí misma, alrededor de situaciones de entrenamiento, donde el foco está en el sujeto fitness, que pondera la agilidad, las competencias laborales y el lenguaje. Esto es sinónimo del comodín del mercado, como alguien que se concibe administradora de empresas, por ser alguien preparada para planificar, controlar y organizar. “Me siento tranquila así, porque tener la organización de todo, te hace tender a controlarlo todo, es una fortaleza y me pasa de charlarlo con Mica y Flor, somos todas un poco así, es algo que viene de la formación en la universidad”. Asimismo, pareciera que el lenguaje del Yo calculador, se replica en un idioma universal:

“Existe un idioma en común entre administradores, porque se expresa en ser organizado, estructurado y planificado, son las tres palabras con las que nos sentimos identificados los administradores, porque trabajas con vencimientos con mucha demanda. Por eso la planificación es importante, y Disney tiene una política detrás es un área y si no jugas de la misma manera no funcionan”.

“Jugar de la misma manera” es dar todo por la camiseta. En este sentido, el equipo de pagos se ocupa de giros monetarios virtuales al exterior. “Mi equipo es de desembolsos, tengo a mi jefa, después ella reporta a una jefa más que está a cargo de los dos equipos de pagos”. La formación en el manejo de fondos al exterior, es compleja, debido a que se caracterizan por ser operaciones riesgosas.

“Hay que tener mucho cuidado y tenemos pautas y mecanismos, antes que salga un centavo de la compañía y es mucha la presión a la hora de hacer nuestras tareas, tengo mucha responsabilidad porque se que soy un eslabón de la cadena y tengo que tener el triple de cuidado de haber chequeado los procesos sin fallas, es un puesto muy riesgoso por su delicadez. Además, las exigencias vienen por el lado de los vencimientos y calendario, porque pagamos impuestos, hay que sacarlo porque genera intereses y la compañía termina perdiendo. La intensidad del día a día es alta”.

Esto hace a las relaciones de sumisión y dominación, que además tienen correlación con las competencias laborales.

“Primero me capacite en SAP⁷⁶. Con los usos que yo iba a darle en mi puesto. Después todo lo que era plataformas bancarias. Cuando yo ingresé estaba en curso la transición con FOX, la transición de los procesos. Entonces yo fui a 3 o 4 capacitaciones en las oficinas para saber cómo eran los procedimientos. Nosotros desde Argentina hacemos toda Latinoamérica. Cuando ingresé, era un momento crítico porque en la transición había gente que quedaba sin trabajo entonces te explicaban lo que ellos hacían antes de irse. Había tensión porque le enseñaban lo que ellos hacían a sus futuros reemplazos. Fue muchísimo trabajo los primeros meses por estos cambios”.

⁷⁶ SAP, el nombre de la sigla alemana *Systemanalyse Programmentwicklung*, se traduce en el desarrollo de programas de sistemas de análisis.

“Después de dos años, ya estamos con los procesos fijos, tenemos la cancha, es decir, el conocimiento. Pero bueno, en medio de todo eso pasaron capacitaciones, reuniones. Y ahora estoy estudiando portugués, porque la empresa me otorgó una beca porque estoy trabajando con clientes de Brasil. También hay programas de coaching. La capacitación es bastante continua, siempre te ofrecen un curso, o te consultan que quisieras conocer. Te ofrecen hacer *cross training* entre áreas, por 6 meses, aprendes y volvés a tu puesto”.

La firma, incide en la modelación de un sujeto entrenado, *fit*, capacitado acorde a las necesidades del mercado y de los clientes. De este modo, el fortalecimiento de las *soft skills*, radican en plataformas bancarias, procedimientos administrativos, idioma, rotación de puestos (*cross training*) y el coaching como una plataforma en la vida de las personas. La incorporación permanente de habilidades, experiencia en la resolución de problemas y en la adquisición de nuevas vivencias, son mecanismos reiterativos en las empresas. Que, en efecto, terminan impactando en la decisión de las personas porque para cumplir sus sueños deben apostar a la educación empresarial y emocional, donde el eje primordial es el esfuerzo, el ganar ganar, y siempre dar lo mejor. En dos palabras, mérito y trabajo. Desde la empresa, esto se va conduciendo mediante un canal abierto para que las y los líderes tengan *feedback* y de esa forma poder charlar sobre el futuro. Además, otros espacios son los desayunos de experiencias con los “aprobadores financieros” o bien con directivos de línea con larga trayectoria en Disney.

Otro de los aspectos de dominación se expresa en la modelación de un sujeto emocional responsable, que participa de programas de voluntariado y capacitación, como en este caso. Recientemente, siendo embajadora de Disney, Julieta ha participado junto a la asociación PESCAR⁷⁷ en

⁷⁷ PESCAR, es una asociación civil sin fines de lucro, fundada en el 2003 en la Argentina, cuyo objetivo principal es formar a personas en situación de vulnerabilidad socioeconómica para que puedan insertarse en el mundo del trabajo y diseñar un proyecto de vida realista. Promueve programas de alcance nacional que brindan capacitación para el empleo en 3 ejes: formación técnica relacionada a la unidad de negocio de la empresa; formación personal en habilidades socio-emocionales necesarios para el mundo del trabajo; y en el uso de nuevas tecnologías.

capacitaciones para jóvenes que egresan del nivel medio. Julieta me comentó en ese momento que les brindaron diversas herramientas técnicas contables para contribuir a la enseñanza de jóvenes para que luego puedan ser seleccionados para integrar el banco de talentos. Simultáneamente, Julieta participa de programas de voluntariado como Disney 100 años. Ella lo publicaba en LinkedIn de este modo:

“Hermoso día de voluntariado ♥, dame este equipo siempre ☀️♥.
Involucrarse siempre cuenta. #Disney#Volunteers#Disney100”

En la foto de fondo, se veía el predio de la empresa en Pilar, día soleado, y todo un equipo de jóvenes mujeres con guantes de jardinería, terminando una jornada de huerta y jardín, donde el objetivo era festejar los 100 años de Disney.

En tanto, para analizar la estructura emocional, es posible advertir cuestiones del clima laboral, recompensas y beneficios. En Disney se recrea el clima laboral de excelencia, donde la cultura corporativa se replica en lo simbólico, en los valores y en los supuestos subyacentes, es decir, las “recetas exitosas”. Los procesos de *coworking* suceden en las oficinas enormes, luminosas, vidriadas del campus de Pilar. Para ello no existen lugares fijos, porque se concibe como un lugar de libre circulación laboral. Esto se vio modificado aún más con la pandemia, debido a que los escritorios debían reservarse todas las semanas en un calendario virtual, según el interés del equipo de trabajo.

“La oficina es muy linda, confortable, yo lo extrañaba mucho porque solo estuve seis meses y te da ganas de ir, al estar ahí estás cómoda, el lugar está pensado para que sea cómodo, hay salas con sillones, las salas de reuniones son muy lindas, abiertas, y en cada piso tenés los *coffee breaks*, donde podés servirte café, azúcar, galletitas, un snack, lo que quieras. Por las tardes pasa una chica con cositas dulces, donde consumís lo que querés”.

“Nosotras siempre estamos juntas. Puede ser un día en el piso 2 o 3, es libre, la idea es que nos movamos en manada. Entre compañeras siempre juntas, elegimos un lugar que nos gusta cerca del café y todo, pero en realidad es libre, podés ir rotando. La idea es que el trabajo lo puedas

llevar, podés llevarte la notebook al parque o al living, te movés por donde vos querés”.

En relación a los horarios, son flexibles. Más aún, postpandemia, porque la empresa les dio la opción para definir los días presenciales y virtuales. El equipo de pago, eligió asistir de manera presencial los días lunes, martes y jueves. Y el resto de los días es virtual. Llegan a Pilar alrededor de las 9 de la mañana hasta las 16hs., o 18hs. según las actividades. Y si se retiran más temprano, suelen quedarse de guardia en sus casas por si pasa algo. Quienes regresan en el chárter de la empresa porque vienen en capital federal hacen el horario de 8 hs. a 19 hs. La flexibilidad también se caracteriza por las libertades que tienen los equipos para movilizarse en la empresa. Esto significa que pueden estar haciendo su trabajo en el cine, en el parque, en el escritorio o en los sillones de alguna sala. Además, pueden participar de los eventos de la empresa, alguna premier de película, etc.

“Casi siempre se estrenan películas, o se hacen proyecciones especiales, la vez pasada estrenaron una serie infantil y vos podías llevar a alguien, entonces llevé a mi sobrina, ella vino conmigo, pasó el día. Fue un día en el que vino mi sobrina, pudo recorrer todo, sacarse fotos con los muñecos por todos lados, imagínate mi oficina está toda decorada, hay posters, murales, bichos gigantes, imagínate hay un Hulk tamaño real, es enorme y estaba conmigo y después fuimos al cine le regalaron *stickers*”.

Llevar a familiares y a mascotas al trabajo, es parte de la política de la empresa en línea al bienestar emocional. De este modo, intentan que las personas se sientan en su casa, y de este modo puedan estar y vivir trabajando. Este “buen clima laboral”, diría Julieta, se replica en el horario del almuerzo, donde el descanso es sagrado y comer también.

“Nosotras somos muy de comer e ir caminar hasta las 13hs, eso es sagrado. Todas apagamos las notebooks y nos vamos a comer y luego hacemos una vuelta por todo el campus, tiene mucho parque y están los senderos y hacemos la vuelta para bajar la comida, incluso tenés mantitas como para tirarte en el sol”.

El *wellness*, se simboliza en el almuerzo, el equipamiento home office, las licencias, la guardería, y el pasaporte Disney. En el caso del almuerzo, Julieta dice que es un beneficio ganado post pandemia, porque previamente tenían una tarjeta con fondos para comprar en determinados supermercados. El menú incluye ensalada, dos tipos de comidas calientes, bebida y postres variados. Se caracteriza por ser un menú saludable y gourmet. En el caso del equipamiento para el home office, fue la silla ergonómica, la personal computer y el monitor. Las licencias por maternidad y/o paternidad varían según la ley, y ambas son tenidas en cuenta por la empresa. Esto se extendió al cuidado de adultos mayores. En relación a las guarderías, la empresa, brinda una bolsa de dinero, dado que no cuenta con infraestructura para eso, de igual modo se paga un bono por útiles escolares hasta 4to o 5to grado. Quienes son empleados fijos con contrato, tienen acceso a una tarjeta Disney, para comidas, regalos, hoteles y una tarjeta adicional de empleado para entrar gratis a todos los parques (Orlando y París), junto a tres invitados.

“Mi pase lo tengo abierto, cuando yo quiero puedo ir a los parques. Aparte, cada seis meses, tengo dos vouchers para regalar, son cuatro entradas a amigos, familiares por dos días pueden ir al parque. Pero por ejemplo si voy con mi familia puedo sumar esas entradas, lo que no puedo es regalarlas”.

En esta y otras frases queda expresado el trabajo emocional de “administrar el corazón” (Hoschschild, 2008) con fines de mercantilizar su self, esto se mantiene en el tiempo con las promesas de ascenso laboral. En cierto modo, las empresas tienden a garantizar un horizonte de mediano a largo plazo, donde les proponen a las personas soñar con un mejor pasar, con una carrera profesional y un mejor puesto.

“Es difícil el crecimiento para arriba porque la estructura del equipo no lo permite, es un equipo donde cada uno tiene sus países y entonces para ser senior tiene que aprobarlo, la manager del equipo y eso tiene que ir a EE.UU. Es un proceso largo, que me lo quedaron a promesa, yo lo recibí súper bien, pero comenté mis expectativas para el futuro, y es que quiero seguir, pero no sé si quiero seguir en finanzas. Porque empecé a meterle todo lo que es marketing

y me interesa seguir estudiando marketing. Si sale la oportunidad voy a tratar de irme, tengo muy buena relación con mi jefa lo tomó súper, pero me dijo que espere mejor a irme con un puesto senior, para mi categorización y por mi sueldo”.

Julieta, actualmente sigue en el equipo de pagos, al mismo tiempo que estudia marketing y portugués. Este año conoció Orlando con su pareja, y sigue ilusionada con volver. Si bien los beneficios y las recompensas, como las promesas, ocupan un lugar central en la elección de seguir en Disney, es aún mayor, la ilusión por seguir siendo una ciudadana corporativa, que milita en programas educativos de la firma.

Ludmila

Ludmila tiene 26 años, es de estatura alta, pelo castaño claro cobrizo y largo, simpática, vive sola en su departamento de la localidad de San Miguel, desde la pandemia. Es emprendedora, y tiene su marca propia “Buena Vibra”, de diseños personalizados en cerámica. En febrero de 2023, decidió cambiar de trabajo y actualmente, es analista del área de financiera y logística de Unilever. Años anteriores estuvo en el área de cuentas a pagar en la empresa Alicorp, (donde se producen las galletitas Okebon, y las marcas Plusbelle y Zorro), la empresa Bimbo, y Bodegas Chandon, como analista contable y de impuestos. Aceptar la propuesta en Unilever, se debió a la necesidad de cambiar de puesto, de este modo decía: “Me dije esto no es para mí porque yo no soy contadora, no quiero hacer más esto. Y Unilever era otra cosa, me atraía el home office, algo que ofrecen muy pocas empresas”. En una de sus recientes publicaciones de Instagram, en la segunda semana de noviembre de 2023, Ludmila posteaba:

“Amo este lugar, Unilever ♥♥♥♥”

La frase aparecía sobre una foto de caja navideña que llevaba pegada una hoja que decía “¡¡¡feliz día del jabonero y felices fiestas!!!” (sindicato de empleados jaboneros, secretario general V.G.N). Parecía que estaba en una de las oficinas de Unilever, en su box. Esto deja inferir la relación construida con el lugar, que se traduce en “amar el lugar”, como una expresión que evidencia el entrenamiento de un sentimiento, que inicialmente no existía porque ella me dijo en una entrevista: “Mi atractivo para elegir Unilever fue la plata”. Por lo que, pareciera que tanto lo sentimental como lo económico fueron elementales para construir su relación filiativa y de fidelización con la firma. Asimismo, en una de las charlas iniciales, Ludmila, reforzaba la idea de la fidelización, recordando el proceso *onboarding* & bienvenida:

“[la gerenta] Me dio la bienvenida, me presentó con mis compañeros y compañeras, y en un momento me dice: ¿qué otras áreas te interesarían? Porque ahora no tenemos política de rotación, por ahí más adelante esto cambia. Yo le dije que me gustaba planificación, tesorería y logística. Me sorprendió, nunca pensé que me lo iban a preguntar. Es la primera vez que me lo preguntan.

Ludmila deja inferir en su relato la dinámica institucional de bienvenida y presentación en el marco del equipo de trabajo, además, del proceso *onboarding*, donde se busca acercar a las personas al conocimiento de las áreas, a elaborar el sentimiento de pertenencia, y de la promesa a futuro. Esta es una de las formas que tiene la firma de garantizar una relación emocional, donde le pide a las personas “soñar” su futuro. Ludmila lo expresa diciendo que era la primera vez que le sucedía, y como un efecto sorpresa incidió en una actitud positiva. A nivel institucional prevalece el juego de las expectativas y de las emociones, tratando de incidir en la proyección del estatus y de la ciudadanía global. Esta pertenencia va creando geografías emocionales en territorios donde la firma se fue posicionando:

“Somos 127.000 personas en todo el mundo; tenemos más de 400 marcas en más de 190 países; somos una compañía global con un propósito global; 3.4billones de personas usan nuestros productos cada día; €60.1billiones facturamos en 2022, con un 59 % en mercados emergentes; nuestras 400

marcas alrededor del mundo tienen la misión global de hacer el bien. Este ha sido nuestro objetivo global -y parte de nuestro negocio- por más de 100 años”.

La frase recoge datos cuantitativos que aparecen en el sitio web de la empresa, son indicadores que configuran la credibilidad institucional forjada en casi 100 años de trayectoria empresarial. En tanto, lo que refiere a las estructuras emocionales, se evidencia en el siguiente extracto, algunos beneficios:

“Te dan cajas que tienen muchos productos, cada dos meses, es una súper ayuda, porque es variada, tenés marcas como “Ala”, “Skip”, “Knorr”, todo lo que sea Unilever. La verdad a mí es lo que más me gusta de Unilever”.

“Luego, a nivel de carrera profesional te pagan o te ayudan para hacer maestrías, cursos de inglés. Te pagan internet para el home office, también la obra social, etc.”.

Esto me lo comentó en marzo de 2022, cuando de a poco, ella se iba interiorizando acerca de la cultura. Una cultura corporativa débil a su entender, ya que la pandemia y el home office, había dejado en evidencia la falta de contacto personalizado. Sin embargo, la conexión entre los compañeros de trabajo y la firma continuó con los beneficios, los productos fueron el ejemplo. En este caso, las marcas de Unilever, consumidas a nivel mundial, pasan a ser preponderantes en la modelación individual y en el sujeto emocional. Esto además tiene correlato en un conjunto de prácticas de bienestar que la firma pública en su Instagram, de este modo:

#beAgileNuevas maneras de trabajar, más dinámicas y flexibles

#beBrightOportunidades para hacer brillar tu carrera

#beFamilyBeneficios para que disfrutes tu familia

#beSmartOpciones inteligentes para maximizar tus ingresos

“Lanzamos el programa de Wellbeing 2021: una serie de herramientas y espacios para que nuestros colaboradores puedan tomar acción hacia una vida más saludable, positiva y equilibrada”

”Lograr nuestra mejor versión requiere dedicarnos tiempo, atención y

cuidado para sentirnos mejor. La elección es personal, y en ese proceso de introspección no solo descubrimos qué necesitamos hacer, sino que inspiramos a otros a hacer lo mismo✦

□”Sé dueño de tu bienestar con nuestro programa de Wellbeing: una serie de herramientas y espacios para que elijas la experiencia que te potencie y puedas tomar acción hacia una vida más saludable, positiva y equilibrada. A través de esta guía podrás identificar a que pilar/es querés dedicarle mayor atención y que iniciativas tenés a disposición para hacerlo”.

Al respecto de las relaciones de dominación y sumisión, en rutinas y prácticas de la empresa y del mercado, que Ludmila fue conociendo desde su pasantía. Ella lo decía así:

“El lenguaje de las empresas lo empiezo a conocer con la pasantía en Bimbo. Cuando tomé la pasantía, y me dijeron que era un pasante para el área de finanzas, en ese momento no me imaginaba que debía hacer. Si estaba a la expectativa de aprender. Me capacitó una chica que también era de la UNGS. Yo no entendía nada, lo único que captaba eran las siglas ARBA y AFIP [Agencia recaudadora de Bs. As. y Agencia Federal de Ingresos Públicos]. Hubo un par de meses que no entendía dónde estaba parada y tampoco me imaginé, y si bien uno en Régimen Tributario ve un poco de esto, yo no me lo imaginé. ¿Será esto lo que realmente el Licenciado en Administración hace? Me asusté un poco. Después hablando con compañeros que también habían empezado a tener sus primeras experiencias de trabajo supe que podía estar en cobranzas, ventas, logística, etc. hay mucho para abarcar”.

Entiendo que la inserción laboral en las CGV, implica para mimetizarse con tareas específicas, al mismo tiempo que con dinámicas, y circuitos administrativos. Prácticamente, el analista, puede ampliar su espectro de actividades a medida que va tomando contacto con los quehaceres en la empresa. “Abarcar” tareas y funciones, es parte del lenguaje de la administración de empresas en el mundo global y competitivo.

Otro aspecto a señalar es la rutina diaria. Dado que Unilever sigue con la política de reducir la presencialidad, Ludmila asiste solo una vez al mes, y todo lo realiza de manera remota. Me comentaba que su día arranca a trabajar a las 8 am., se prepara su taza de café y enciende la notebook. En

los pequeños ratos libres que puede llegar a tener, supervisa el Instagram de “Buena Vibra”, y además hace una pausa. Específicamente, se desempeña en el sector de finanzas logísticas, como parte de un equipo de trabajo donde se integra el análisis del stock de productos terminados, con la coordinación de palets y transportes. Ella se dedica al análisis de stock de productos terminados, donde una de las principales tareas es la carga de información a la plataforma SAP. En su LinkedIn, se identifica así:

“Analista Financiera Stocks e Inventario. Aptitudes principales: SAP, Microsoft Excel, Trabajo en equipo”.

Específicamente, entre los deberes del puesto está realizar la gestión de stocks, inventario, determinar la demanda y calcular el volumen óptimo de pedido. En general, según ella, el día laboral es solitario e independiente. Una vez a la semana, los lunes, el equipo mantiene la reunión virtual, solicitada por la gerenta, allí se presentan las “aprobaciones y pendientes” de la gerente. A veces se plantean dudas, las necesidades de ayuda, y las solicitudes de respuesta de mails. Todas estas actividades que determinan el puesto de las personas, y en algún punto, lo que deben hacer o no, pasan a ser prácticas, situaciones de entrenamiento, ejercicio del lenguaje específico, y saberes empresariales.

De igual modo que, la educación emocional alrededor de la formación empresarial, que llega a ser una cuestión cultural. Específicamente, me refiero a situaciones donde se evidencia la supervisión directa, y al proceso de ajuste mutuo. Seguidamente, extraigo dos citas, de la entrevista que llevé a cabo en marzo de 2022:

“Hace pocos días me tocó reunirme con la gerente, ella quería saber cómo estaba, cómo me venía sintiendo y cosas así, le dicen reunión de *feedback*, mucho no hablamos, fue rápido”.

“Me pasó de quedarme hasta tarde conectada, es decir, recuerdo un par de días haber estado conectada de 9 am. a 24 am. Fue muchísimo, demasiado estrés. Y recuerdo los comentarios con mis compañeras: es Unilever y si te tenes que quedar toca quedarte por ellos, es una de las empresas más grandes de la Argentina, y me dicen todo ese *speech*. Es un poco chocante, igual estoy tratando de cumplir mi horario y después no conectarme, porque eso no te lo pagan y si no se hace mal hábito.”

Hacer reuniones de *feedback*, agendadas por calendario vía la plataforma virtual es un mecanismo de supervisión, donde las personas se ven cara a cara. Son ocasiones donde las personas pueden dar sugerencias, hablar con su superior/a sobre lo que consideren oportuno, de igual modo, viceversa. En esa ocasión, Ludmila, como recién ingresaba, no tenía demasiado para compartir. Dado que mientras le realicé la entrevista estaba atravesando el proceso de inducción a su puesto, no obtuve más detalles sobre futuros *feedbacks*, pero sí me comentó sobre la situación de la extensa jornada laboral. Pareciera que sus compañeras de equipo, poseen un *speech* alineado con la cultura de Unilever, donde explícitamente se acepta no solo la mercantilización de la sonrisa -como dice la Hochschild-, sino además la apropiación de todo el tiempo disponible en el día para trabajar, aunque sature el estrés, por tratarse de una empresa prestigiosa. De aquí la sensatez de Ludmila al decir me desconecto si no me pagan. Por lo que, en algunos casos la cultura corporativa sigue siendo exitosa, a pesar de la distancia. Si bien, Unilever, aparenta ser una cultura fuerte, por los beneficios, atraviesa una transformación postpandemia hacia las relaciones impersonales y no presenciales. Esto se demuestra en la carente relación con la coach y entre compañeras del equipo de trabajo, como la saturación de las personas con la presión del rendimiento. En la siguiente cita, Ludmila describe algunos aspectos ligados a los valores empresariales que reproducen las personas para pertenecer a este tipo de empresas:

“Mi jefa o coach, lleva 13 años, y está colapsada. Ella adoptó la cultura de no contratar tanta gente para un área, sino que una persona puede hacer varias cosas a la vez, porque te ofrecen la mentira que si automatizas

procesos y si haces un curso de automatización que lo brindan ellos [Unilever], y optimizas procesos de Excel, tu laburo se aliviana, entonces de ese modo puedes tomar más tareas. Ella está muy sobrepasada, no corta nunca, está totalmente subsumida todo el día, siempre te quieren dar más y más trabajo, creo que la idea es no contratar más gente y exprimirte cada vez más. Ella te baja el discurso de somos una familia, somos la compañía, cuando la empresa te necesita tenes que estar, porque es así, es darlo todo y no lo comparto”.

Pareciera que la gratitud a la empresa, por parte de la coach, no es compartida por Ludmila. Por el contrario, su paso por la empresa es momentáneo, según sus palabras “solo quiero juntar un poco de dinero y salirme del sistema para dedicarme a mi emprendimiento”. La empresa abocada a los procesos automatizados, ejerce presión a fin de obtener el control de la persona, es decir, su sumisión total. No se evidencian relaciones de compañerismo, ni de apoyos en el equipo de trabajo, sino de adoctrinamiento permanente.

Sin embargo, donde sí se evidencian las relaciones de compromiso, de confianza y los gestos emocionales, son por fuera de firma, por lo que la dimensión de las transacciones afectivas, logré identificarlas en otro de los mundos que hace a la vida de Ludmila, la docencia universitaria y las tareas de cuidado en la comunidad. En los siguientes pasajes, ella describe su inserción en la docencia de grado en una asignatura de la licenciatura en administración de empresas:

“Este semestre me sentí cómoda, me gusta mucho. Esto de poder estar en casa y luego ir a la universidad, estuvo bueno. Básicamente, fue una prueba, porque nunca había dado una clase. El cuatrimestre anterior me dediqué a observar a los profesores. La lideraron ellos, yo acompañé, y este año me ofrecí a dar una clase. Es raro porque la preparé pensando en exponer, por eso, el coacheo de Rubén fue esencial. Él me dijo: tenes que ir preguntándoles a los estudiantes mientras expones, en esa interacción, vas encontrando tu lugar en el aula”.

“Lo que más me moviliza de la docencia es esa interacción que tengo con los y las estudiantes. Me escuchan, me preguntan, me responden el *feedback*, me pone bien pensar que están interesados/as en lo que digo, eso

me moviliza para bien. A veces me dicen me podés ayudar en esto, y cuando se apoyan en mí, es lo más lindo, es otro rol a la empresa, es cambiar el chip. Me pasa que apago la notebook y listo, hago mi trabajo y me desconecto”.

La asignatura a la que asistió como ayudante se denomina *Desarrollo y Gestión de Proyectos Emprendedores*. La misma, está en el último cuatrimestre pedagógico de la carrera, y está a cargo de dos investigadores docentes. La relación generada con los profesores evidencia el acompañamiento mutuo, el coacheo, el aprendizaje afectivo, y la gratitud en el sentido de dar todo a cambio de la escucha de los y las estudiantes. “Ofrecer una clase”, “dar ayuda”, son las frases clave que abren paso a las emociones que circulan en el aula. Asimismo, emerge de la conversación y en palabras de ella, “me sentí cómoda, me gusta mucho”, la forma de trabajo que predomina en el equipo pedagógico y el compromiso con el rol docente.

Pareciera que Ludmila, atraviesa una etapa en su identidad profesional, donde pondera los mundos en los que ella decide estar, lo dice así en esta frase:

“Me voy al campus [UNGS] y me olvido absolutamente de Unilever, me gusta sacarme la mochila de gente que me pide cosas y hasta algunas veces de mala manera, sin saber que te está pasando, si estoy bien, o mal, siento a veces que con esto de la virtualidad podés tener un mal día, o estar enferma, y estas obligada a estar bien igual. El home office no te permite estar ni con dolor de cabeza, no te podés quejar, porque estás en tu casa supuestamente cómoda, entonces pareciera que no te podés quejar”.

El paso de la vida en la empresa a la docencia universitaria, en complementariedad con su emprendimiento, le exige a Ludmila la articulación entre los mundos en los que despliega sus roles. ¿Acaso comulga la camiseta, el narciso, y la máscara? En ese relacionamiento, ella reconoce su identidad profesional, y los múltiples escenarios donde se teatraliza su vida. En parte sacarse la mochila de la virtualidad y de los

dolores que aparecen en el home office, le plantea, la oportunidad de empezar a conocerse con otros y entre otros, además de generar nuevas relaciones de sociabilidad y emocionales. Esto se suma a las tareas de cuidado que Ludmila, comparte con un grupo de amigos que cocinan para personas en situación de calle. Entre cinco amigos, en la pandemia empezaron a repartir más de 60 viandas en la plaza San Miguel y en el hospital Larcade de la misma localidad.

Nadim

Nadim, tiene 27 años, actualmente vive con su pareja, es castaña, de estatura mediana, hace comedia musical, patina y habitualmente va al gimnasio. Ella se considera “una persona responsable, dinámica y creativa, con facilidad de adaptación y capacidad de trabajar en equipo en condiciones de alta presión, con iniciativa para resolver problemas eficazmente y lograr las metas y objetivos trazados por la empresa”, según su LinkedIn. Donde además publica que es Supply Chain de Productos Roche S.A., y entre sus principales aptitudes están la planificación del abastecimiento, el manejo de clientes internos y el software ERP. Siendo Licenciada de Administración de empresas, también hizo en la Universidad de Palermo, el Programa de planeamiento industrial y gestión de inventarios.

Alguna vez, alguien me dijo, lo que pones en tu CV describe lo que sabes hacer, parece que Nadim, lo toma al pie de la letra de esta forma, en su LinkedIn:

-ROCHE S.A. (2023)

“Supply Chain. Negocio Farma W&D: WAREHOUSE AND DISTRIBUTION, control de interfaces de los procesos con el operador logístico, gestión, coordinación y control del proceso de logística inversa. Participación en las tareas para recall de productos del mercado, manejo de eventos relacionados con el área de control y aseguramiento de la calidad, control del correcto procesamiento de la trazabilidad de todos los productos, participación en la recepción de productos terminados en el depósito de ventas, reportes: OTIF – KPI de operaciones depósito,

estadística de devoluciones, participación en los inventarios cíclicos con periodicidad mensual. O2C: ORDER TO CASH, creación y mantenimiento de vistas en SAP, facturación intercompany, mantenimiento del portal de Planexware, reportes de ventas, cierre de ventas, liquidación de convenios”.

“Auditorías: proporcionar documentación requerida, control de interfaces de venta con el 3PL, actualización de stock en los operadores logísticos de convenios, facturas PLANNING & IMPORTS, actualización de stock, colaboración en el armado del forecast, participación de las reuniones con clientes externos, compras locales de medicación, solicitud de presupuestos, generación de cartas para presentación ante ANMAT, generación de órdenes de compra de importaciones, aprobación de facturas y facturación de los legajos”.

-SINERGIUM BIOTECH (2018-2022)

“Analista de planeamiento. Planeamiento y control de la producción, negocio farma, armado y control del plan productivo, modificación del plan según cambio de forecast, emisión de órdenes de proceso, seguimiento de disponibilidad de productos, abastecimiento de áreas productivas, control de stock e inventario, seguimiento de indicadores de calidad, generación de reportes semanales y mensuales, redacción de desvíos y no conformidades, alta de productos y materiales en SAP, redacción de controles de cambio y seguimiento, seguimiento de reclamos a proveedores junto al área de calidad, desde subbloqueo en sistema hasta la recepción de la nota de crédito, solicitud de destrucción de materiales vencidos / rechazados”.

El lenguaje técnico predomina en la descripción del CV de Nadim, se advierte el despliegue de tareas en planeamiento y logística, que se sintetizan en la denominación de los tres cargos enumerados, “Supply Chain”, “Auditorías” y “Analista de planeamiento”, en dos empresas del rubro farmacéutico. A diferencia de las biografías anteriores, en este caso, las tareas y el rubro son completamente distintos, lo que representa otro campo de acción en el cual se insertan administradores y administradoras de empresas. Refiere a un puesto donde las principales funciones administrativas tienen foco en el seguimiento y el control, la coordinación, la planificación, y la mejora continua en el sector farmacéutico.

En la primera entrevista con Nadim, ella decía lo siguiente:

“Actualmente estoy trabajando como analista de planeamiento de la producción en un laboratorio, Sinergium Biotech, que queda por Escobar. Mi primer trabajo en una empresa fue en ese laboratorio, y hace ya casi 4 años que estoy trabajando ahí. Empecé encargándome de la compra de materiales auxiliares, como mamelucos entre otra ropa descartable, y otros insumos necesarios, no para la producción, pero sí para producir. Y desde el año pasado empecé a estar a cargo del sector de biofarmacéuticos. Estoy a cargo completamente de la producción, todo lo que corresponde al armado del plan de producción, el tema de la compra de materiales para poder producir”.

Nadim ingresa como estudiante a Sinergium Biotech, a partir de una pasantía, y al graduarse pasa a la planta formal. Sus tareas principales tienen que ver con el área de compras y luego con el área de producción. Dos áreas interconectadas, pero con funciones distintas, en la última más cercana a la ingeniería industrial. Siguiendo su relato, puede advertirse el entusiasmo por el planeamiento. Dice ella: “Recuerdo que me gustaba los costos, contabilidad, y también Teoría de la Organización; Planeamiento y Control. Esas dos fueron clave obviamente porque estoy en *planning*, son las que me ayudaron”. Los temas estudiados en la universidad, y la variedad de competencias estratégicas adquiridas en la empresa fueron incidiendo en la identidad profesional de ella, y en su forma de elegir dónde trabajar y qué hacer, digo esto porque en la segunda entrevista me comentaba lo siguiente:

“Cambie de empresa, es el sector de laboratorio, la empresa es Roche Argentina, estoy en otro puesto y el motivo por el cual cambie, es que trabajaba en planeamiento de la producción y ahora trabajo en *Supply Chain*, es más general, me gusta mucho trabajar con la cadena de abastecimiento, acá me dan la posibilidad de hacer planeamiento y todo lo que es comercio exterior de importaciones, entonces me parecía una oportunidad para profundizar el *Supply Chain* que me gustaría poder especializarme”.

La CVG Roche, es pionera en el área de la salud, orientada a la producción y servicios innovadores para la detección temprana, prevención, diagnóstico y tratamiento de enfermedades. Es la primera compañía farmacéutica

internacional que introdujo un Sistema de Trazabilidad de Medicamentos en la Argentina⁷⁸.

Roche Argentina, es una farmacéutica innovadora constituida por tres divisiones de negocio: Roche Farma, Roche Diagnóstica y Roche Diabetes, que lleva más de 90 años de trayectoria en el país. Es líder en oncología (cáncer de mama, pulmón, leucemia, linfoma, piel, entre otros), y brinda programas orientados al tratamiento en hematología, hemofilia, esclerosis múltiple, artritis reumatoidea, inmunología, enfermedades infecciosas, oftalmología y neurociencias.

Para Nadim, estar en Roche es sinónimo de prestigio. Ella considera que es la única firma en el mercado que puede ofrecerle las mejores oportunidades como profesional. Además, considera que las *soft skills* concentradas en la cadena de abastecimiento, que se conoce como Supply Chain, es una llave en el rubro farmacéutico, para posicionarse como conocedora de los procesos de comercio exterior de importaciones. Cuando dice “me gustaría especializarme [en *Supply Chain*]”, remite al interés en el planeamiento industrial y en la gestión de inventarios. Asimismo, en relación a las características de su puesto, me comentaba que es la única encargada en su sector, y que a nivel jerárquico tiene una jefa, que remite al sector de planeamiento. “En planning somos mayormente Administradores y Economistas y casi todo el grupo es de la universidad [UNGS], por la bolsa de trabajo. Un compañero se encarga del sector de vacunas, se recibió en Economía Industrial, está en el mismo sector que yo”.

El área de *planing* es donde residen administradores y economistas industriales. Entiendo, por información institucional que el centro de intermediación laboral de la UNGS, mantiene una relación cercana con la administración del parque industrial de Malvinas Argentinas, lo que genera

⁷⁸ A nivel gubernamental, en el marco del sistema de salud, “los Sistemas Nacionales de Trazabilidad de Medicamentos y de Productos Médicos contribuyen a erradicar la circulación de productos ilegítimos. Permiten conocer y controlar de manera eficiente y en tiempo real el recorrido de cada medicamento trazado desde su elaboración hasta su dispensación, o bien validar la cadena de distribución e implantación de los productos médicos” (publicado en <https://www.argentina.gob.ar/anmat/regulados/sistema-nacional-de-trazabilidad>, extraído el 12/12/23).

la vinculación con diversas CGV. Al estar acompañada de jóvenes profesionales de su misma casa de estudios, más aún, siendo parte de su equipo de trabajo en los temas que a ella “le gustan”, pareciera que ese lugar se vuelve confortable y con bienestar. Esto se infiere en la actitud positiva con la que decide asumir sus funciones, y además se percibe en el entusiasmo al apostar en una CGV reconocida a nivel mundial. Todo esto tiene que ver con la dimensión de filiación y fidelización, donde aparecen cuestiones de pertenencia, credibilidad, y acceso a un estatus de ciudadanía.

Esto se refuerza en las siguientes citas:

“Mi idea es seguir en *Suppy Chain*, es un desafío personal, en un ámbito de consumo masivo, donde tenés diferentes líneas con diferentes necesidades y bueno en la farmacéutica tenés diferentes líneas en el marco oncológico, está bueno por el producto. Me motivan los desafíos”.

“Es tranquilo el trabajo, se nota mucho cuando pasas de un laboratorio que tiene planta productiva a un importador, porque la dinámica de la planta es dinámica, y es más estresante, ahora estoy mucho más tranquila y se procede el trabajo de otra forma, valoro mucho más como se trabaja aquí [Roche S.A.], antes tenías que tener mucho cuidado con lo que te equivocabas porque afectabas a un producto, porque trabajaba con producción. En esta empresa no tenés el miedo de equivocarte, la premisa es que todo error tiene solución, entonces no te preocupas, tenés una presión menos”.

Por un lado, la filiación, se interpreta a través del compromiso y los desafíos profesionales en el marco de los productos y servicios oncológicos, mientras que, por otro lado, la fidelización se evidencia en la “tranquilidad” que le brinda Roche. En cierto sentido, el clima antiestrés que transita Nadim, se refleja en “no tener miedo a equivocarse”, y dejar atrás la presión, la angustia, y las actitudes negativas o de rechazo, con las que tenía que “lidiar”. Esto no solo le brinda la posibilidad de acceder a un estatus mejor, sino además a profundizar la relación de confianza con la firma, la que asume como compromiso principal el bienestar en la población, poniendo a la mujer en un lugar central atendiendo a la tríada contra el cáncer de cuello de útero: Prevenir, detectar y tratar. En el discurso institucional Roche dice:

“Nos enfocamos en encontrar nuevos medicamentos y diagnósticos, y en establecer conocimientos basados en datos que evolucionen la práctica de la medicina y ayuden a los pacientes a vivir vidas más largas y mejores”.

“El éxito de Roche tiene sus raíces en su estructura: Nos guía la ciencia y trabajamos para avanzar permanentemente para la generación de innovación. Fomentamos una diversidad de enfoques científicos y adoptamos ideas innovadoras. Combinando eso con la perfecta integración de nuestras capacidades en Roche Pharma, Roche Diagnostics y Roche Diabetes Care, estamos en una posición única para lograr avances médicos para los pacientes y la sociedad”.

El prestigio de la firma innovadora, se suma como otro indicador en el que se apoya Nadim, para integrar el staff de jóvenes profesionales, que se caracteriza por la implementación de diversos equipos de trabajo mixtos. La dinámica adoptada entre los y las integrantes, es consensuada, y explicitada en las reuniones semanales, donde se exponen las cuestiones laborales, personales y los inconvenientes. Al respecto, Nadim me decía:

“Hace poco armamos una licitación y entre todos llegamos a presentarlo. Además, podés plantear un problema y se resuelve en el equipo, no depende una persona. Por ejemplo, yo estoy en depósito, distribución y *order to cash*, también hago cosas de importaciones y demás, pero contribuyó en licitaciones, estudios clínicos, *plannishment*, y servicio al cliente. Esto significa que entre todos buscamos soluciones logísticas para el cliente”.

“Se ve más inclusión, el otro día fui al depósito y vi una mujer manejando la máquina, está el sesgo de que la fuerza del varón es mayor, etc., aunque hay más apertura. Después vi en otro depósito una gerente mujer, y me llamó mucho la atención porque no es habitual, se está viendo más eso, está bueno, inspira”.

Del relato se evidencia que los equipos de trabajo están interconectados, esto les posibilita llevar adelante un control compartido, y la distribución de las actividades, como la toma de decisiones. Según Nadim, en *Supply Chain*, hay más varones que mujeres, a diferencia del área de depósito donde hay más mujeres. Aparece el tema de la inclusión de la mujer en diversos roles jerárquicos de la firma que ilusiona a Nadim. Además, esto se reafirma con la posibilidad de rotación dentro de las áreas y el ascenso vertical, que le mencionaron en la entrevista laboral. Además, la política de Diversidad e Inclusión Roche Argentina, sostiene:

“La diversidad y la inclusión son prioritarias para Roche y, en su sentido más amplio, alcanzan el conocimiento profesional, la educación, la personalidad, la imagen pública de las personas, la forma de pensar y la experiencia de vida”.

“Somos un equipo diverso donde nuestra gente descubre, desarrolla y elabora nuestros productos y se esfuerza para que lleguen a los pacientes que los necesitan. Por esta razón, en nuestro entorno laboral, las personas pueden comportarse de manera auténtica e interesarse genuinamente en su trabajo. Estimulando la diversidad, el intercambio de ideas y de maneras de trabajar, Roche inspira a todos sus empleados a dar lo mejor de sí y dejar su marca”.

Este tipo de lineamientos estratégicos contribuyen a generar el apego de las personas con la firma. Recuerdo que en una conversación surgió este tema:

Cecilia: Te cambia la expresión del rostro cuando lo decís, ¿te imaginas en una gerencia?

Nadim: Me gustaría apuntar a ser coordinadora de *Supply Chain*, es difícil, pero lo que es *End to End*, me encantaría. Es un desafío coordinar todo el proceso desde que sale del depósito hasta llegar al cliente, ese lugar me gusta.

Cuando ella dice “me gustaría ser coordinadora”, “me encantaría”, “ese lugar me gusta”, explicita abiertamente la mercantilización de su trabajo emocional, al mismo tiempo que, el desafío personal y profesional, a cambio de lograr un mejor estatus. La creación de las propias reglas emocionales de Nadim se traducen por un lado en las transacciones afectivas y por otro las estructuras emocionales. Las transacciones afectivas, tienen que ver con las situaciones de compromiso, confianza, colaboración entre compañeros y de coacheo. Arriba señala, algunas como, por ejemplo, la relación hacia adentro de los equipos de trabajo basados en conocimiento experto en planeamiento y logística. De este modo lo decía ella:

“Tuve una jefa en planeamiento e importaciones y después el equipo se amplió a la logística comercial, como jefa de todos. En la red hay mucha cooperación, mucha escucha, mucha ayuda y te dan mucha autonomía a la hora de manejarte, siempre te da mucha libertad para poder hacer las cosas. Si tenés algún inconveniente te comunicas con ella, si te equivocas y no podés resolver, no tiene problemas en darte ayuda”.

De su relato rescato diversas acciones que se desarrollan hacia dentro de la red, donde las relaciones horizontales, de consenso y de libertad, predominan ante las restrictivas. Esto evidencia los valores de gratitud e intercambio desinteresado. Entre otras políticas que se sostienen a través de una fuerte cultura corporativa, que se construye por un “facebook interno” donde se circulan invitaciones por el día de la mujer, el día de la diversidad cultural, el día de las personas con discapacidad, etc. Además, que se retroalimenta el sistema de costumbres con la transmisión oral de historias, así lo comentaba Nadim:

“En la oficina, cada mes, nos invitan a participar de los relatos orales, donde distintos gerentes nos cuentan sus historias, y cómo tuvieron la posibilidad de ascender, por ejemplo, hubo personas que estaban antes en mi puesto y fueron creciendo, cambiaron de áreas, y crecieron profesionalmente de manera vertical y horizontal, cambiando de tareas y de áreas”.

Los relatos tienen por objetivo modelar las relaciones emocionales entre los colaboradores, y la estructura organizativa para garantizar el sistema normativo y de excelencia. Esto se retroalimenta con el discurso corporativo *#NotSoFunFacts* (“Hechos no tan divertidos”), donde la oralidad construye memoria y bienestar. En su página institucional, Roche enumera *#NotSoFunFacts*:

‘Las mujeres representan el 70% del personal sanitario en todo el mundo, pero solo el 25% ocupa puestos de alta gerencia’

‘En los últimos 40 años, la incidencia del cáncer de pulmón ha crecido un 84% en las mujeres, mientras que ha descendido un 36% en los hombres’

‘Las mujeres de raza negra tienen una mortalidad por cáncer de mama un 41% mayor que las de raza blanca, mientras que solo representan el 6% de las participantes en ensayos clínicos’

‘Las mujeres científicas tienen un 35% más de probabilidades que los varones de desarrollar tratamientos que benefician a las mujeres, pero solo el 13% de los titulares de patentes son mujeres’

Asimismo, fue posible relevar situaciones de coacheo y de *feedback*. Nadim, lo mencionaba así:

“La empresa te brinda la posibilidad de acceder a audiovisuales de *coaching* en donde aprendes a ser tu propio camino. Te conecta con lo que querés hacer, te ayuda a saber lo qué querés ser, y si te encontrás perdida, te ayudan a entender hacia donde ir y la líder está siempre predispuesta. Cada tres meses te ponen *checks in* en el calendario para saber cómo estas, para saber cómo te ven, y para intercambiar expectativas del puesto”.

El coacheo es una terapia que incide en el bienestar físico, mental y emocional, económico y espiritual. A la líder, le permite imbuirse en lo más profundo del pensamiento de las personas para detectar problemas, errores, y debilidades. Desde la firma al líder se le dice el *owner* del equipo, quien debe hacer fluir la sinergia, también aparecen otras figuras a quienes se les denomina “*Buddy*” -a modo de mentoreo-, el medio de comunicación que se elige puede ser diverso desde un chat, videollamada, o a partir de reuniones *one to one touch meeting*:

“Es una reunión donde te preguntan, y te dan *feedback*. Surgen preguntas del estilo: ¿cómo te sentís? ¿Querés expresar algo? ¿Qué te molesta? ¿Qué te gustaría hacer o mejorar? De alguna manera te van guiando. Con mi jefa hablé del futuro, me brindó un panorama sobre lo que puedo seguir haciendo en la empresa, de mis tareas específicamente. Estas charlas son *one to one*, pero también hay charlas generales, de grupo, de equipo, hay diferentes opciones”.

Roche como otras CGV, en la etapa *onboarding & bienvenida*, mantienen momentos de integración e involucramiento en el espacio laboral (presencial y virtual), para que pueda tornarse paulatinamente familiar. La empresa tiene la plataforma *workday*⁷⁹, desde donde se gestiona el legajo y el perfil de las personas. De este modo, la firma va generando *rapport* con los colaboradores de manera artesanal, se enfocan en las experiencias individuales tratando de interpretar el contexto diario de las personas, para integrarlas, al mismo tiempo que, para medir su desempeño y el

⁷⁹ En el sitio <https://www.workday.com> se desagregan los aspectos que abarca la plataforma, por ejemplo, el seguimiento de salarios, impuestos, hojas de tiempo, beneficios o solicitudes de empleo, etc.

compromiso corporativo. Se inicia con reuniones pautadas, que denominan *touch points*, que luego se van modificando en el transcurso del tiempo, de acuerdo al interés de las personas.

Al respecto de las estructuras emocionales, se evidenciaron beneficios y recompensas, ella los repasa en los siguientes extractos:

“Esta empresa tiene los mayores beneficios, tiene viernes flex hasta las 15 hs. y trabajo remoto, tiene modo híbrido, hay comedor en planta, hay acuerdos con gimnasios, el pago de internet mediante reembolso, dan regalos de sanidad, tienen muchas cosas a nivel familia y como no tengo hijos, no los uso, entiendo que tienen licencias parentales de cinco meses, sea hombre o mujer, adopciones también, cinco meses por nacimiento, obra social para el grupo familiar, canasta escolar, colonia de vacaciones en verano para niños y niñas, guardería o sala de maternidad, y mucho más”.

“La verdad es que cuando cambié buscaba mejores beneficios y la verdad, es que conseguí muy buenos beneficios, con los horarios flexibles, tenemos también un servicio de charter, si terminas tu trabajo no tienen problemas de que te vayas antes, avisas y podés continuarlo al otro día, eso me dio más libertad con turnos médicos, y hace poco implementaron el día de la mujer, para estudios clínicos, para estudios anuales.

“En la pandemia me dieron la computadora de escritorio, me la llevaron a mí casa. Y me dieron una notebook el año pasado, por esta cuestión de que yo había empezado a planificar la producción. Todo el equipo de planeamiento tiene notebook de la empresa, porque vamos un solo día, de a poco nos estamos movilizandopresencial”.

Nadim, sostiene que la firma es una de las mejores a nivel beneficios, por las diversas políticas *wellness*, que tienden a brindarle horarios flexibles, licencias, beneficios sociales y de salud, hasta la valoración de la notebook para el trabajo remoto. Desde Roche, se sostiene que las mujeres han conquistado nuevos derechos y roles en la sociedad en los últimos años, pero aún existen barreras en la igualdad de acceso a la salud. El énfasis está puesto en el acceso al diagnóstico temprano y un tratamiento oportuno que podría alargar o salvar sus vidas. La firma lo argumenta de este modo en su web institucional: “En Roche tenemos un compromiso con la salud de la mujer y trabajamos desde hace años en conjunto con otros actores para transformar el sistema sanitario en uno más inclusivo, equitativo y accesible para todas las personas. En este marco, en 2021 nos aliaremos con Novartis

para brindar un día laboral libre al año a todos los colaboradores -hombres y mujeres- destinado a controles médicos que permita prevenir enfermedades como el cáncer de mama”.

Por último, entre las relaciones de sumisión y dominación, se identificaron: las competencias laborales y la capacitación permanente, entre ello, el idioma y las rutinas fitness, las dinámicas *onboarding* bienestar, y los programas de responsabilidad social empresaria. En las siguientes frases se puede apreciar:

“Cuando entré me habían comentado que era un puesto junior que se estaba abriendo, no tenía muchos requisitos, pero sí, me comentaron de las capacitaciones a las que debía asistir para poder hacer todas las tareas. Tenía que hacer varias cosas como controlar los tiempos, controlar los materiales en calidad, controlar las compras, los consumos, entre otros [Sinergium Biotech]”; “Me exigen que esté permanente prestando atención para poder coordinar todo”; “Son tareas bastante diversas por lo que hay que ser organizado y tener una cierta energía para atender todos los requerimientos del día a día”.

“El idioma era deseable, pero no me lo exigieron, si tengo que hacer cursos de actualización”; “En el área de vacunas [Roche], como hablan con un proveedor que es de Gran Bretaña sí tienen clases de inglés”.

“No nos piden exposición pública en redes, son muy cuidadosos con la imagen de la empresa [Roche]”.

“Yo me manejo con SAP, hacemos todo con SAP. Después Excel también para hacer algunos reportes, análisis. La planificación, los pedidos, lo hacemos mediante SAP [Roche y Sinergium Biotech]”.

“Me llega mucho del departamento de medio ambiente [Roche], como plantación de árboles, limpieza de ríos, estoy hace siete meses, es poco tiempo, se también que hay una caminata que se llama *children’s walk*, que se realiza en agosto, vienen niños de diferentes lugares, hacen huerta, hay payasos, se genera un lindo ambiente, seguramente este año voy a participar porque me interesan estas actividades, seguramente el próximo año me integre”.

Además de las capacitaciones y los cursos en lenguaje logístico, financiero y de gestión, que debe realizar para ejercitarse y estar en forma, Nadim, debe integrarse a las prácticas de educación y alfabetización de Roche,

como por ejemplo la *Children's Walk*. Esta política de actitud positiva para la comunidad tiene por objetivo apoyar el trabajo de la ONG. Roche en todo el mundo dedica un día al año para la caminata simbólica, donde recaudan fondos para la niñez y las infancias. Las diversas prácticas de sumisión consisten en mejorar la performance y la productividad, teniendo en cuenta las exigencias de imagen y conductas alineadas en la mejora continua. Mientras que las de dominación, quedan atadas a la incidencia en la modelación de un sujeto emocional responsable.

Florencia

Florencia, tiene 29 años, de estatura alta, pelo largo y castaño claro, vive en Capital Federal desde la pandemia. Ella dice en su LinkedIn “Me considero una persona detallista, proactiva y en busca de desafíos”. Se desempeña en Accenture desde el año 2020. Ingresó como *Client Financial Management Specialist* hasta el año 2022, y actualmente es *Client Financial Management Associate Manager*. Para profundizar los principales intereses y su propia caracterización, extraigo de LinkedIn, lo siguiente:

“[Mis fortalezas son] Emprendimientos, finanzas corporativas, planificación, evaluación de empresas y proyectos de negocio, son algunos de los tópicos que me caracterizan. Asimismo, en mi experiencia con distintas organizaciones (privadas y sin fines de lucro) he visualizado una tendencia hacia el consumo responsable, en el cual resulta esencial considerar objetivos de triple impacto: económico, social y ambiental; en concordancia con lo expuesto por el movimiento de empresas de Beneficio e Interés Colectivo (BIC), en el cual las mismas buscan “No solo ser las mejores del mundo, sino que también ser las mejores para el mundo”. Soy Licenciada en Administración de empresas y para complementar mis conocimientos decidí ingresar a la Universidad Torcuato Di Tella para realizar un Master en Finanzas, con orientación a finanzas corporativas. Adicionalmente he participado en proyectos de investigación de organizaciones de la sociedad civil, empresas públicas y planificación. En simultáneo, fui profesora universitaria de materias contables en la Universidad Nacional de General Sarmiento. A futuro, me interesa expandir mis conocimientos y desarrollar aptitudes en finanzas y marketing”.

Sus antecedentes permiten inferir la versatilidad de acción entre las empresas, la universidad y la sociedad civil. Los temas financieros, la evaluación de empresas, y los proyectos de negocios, son los principales ejes que posibilitan analizar su perfil. Siguiendo sus antecedentes laborales, es posible reconstruir sus actividades desde el año 2012:

S.R.L.

Responsable de Administración y Finanzas

noviembre de 2012 - agosto de 2019 (6 años 10 meses)

Operaciones contables en sistema de gestión-Co creación de sistema de gestión adaptado a la actividad, con base en sistema Tango-Control de caja y cuentas corrientes

Universidad Nacional de General Sarmiento

Profesor universitario Sistemas de Información Contable I y II

marzo de 2017 - marzo de 2019 (2 años 1 mes)

F&F S.R.L

Asesor de estrategia

mayo de 2017 - noviembre de 2021 (4 años 7 meses)

Asesoría en la ejecución del Plan de Negocio-Elaboración de presupuestos y pronósticos-Desarrollo de nuevos segmentos (mayoristas y minoristas)

F&F S.R.L

Manager de Administración y Finanzas

agosto de 2019 - octubre de 2020 (1 año 3 meses)

Planeamiento estratégico: Análisis de la demanda del mercado frutihortícola y elaboración de reportes. Revisión, diseño y mapeo de Procesos de Negocio. Análisis y detección de oportunidades de mejora. Control de implementación de decisiones. Planificación financiera: autorización de operaciones bancarias y confección de cash flows a corto y mediano plazo. Estructuración de deuda. Elaboración de presupuestos y pronósticos-Negociación: Gestión de alianzas con proveedores. Análisis y seguimiento de importaciones. Acuerdos

comerciales con clientes principales de cadenas de supermercados, municipios y penitenciarias. Control del área contable: Control de posiciones impositivas, libros societarios y estados contables. Responsable de equipo de trabajo 8 personas a cargo

Accenture (2020-actualmente)

Líder de equipo y capacitación de personal.

Responsable de equipo de trabajo

Responsable de reporting. Seguimiento y control de planes financieros; Consolidación de resultados por cliente y a nivel industria; Interpretación de impactos en gestión y forecast, identificando potenciales mejoras en el profitability. Desarrollar actividades de gestión, análisis de variaciones y métricas financieras, para distintos tamaños y complejidades (según cliente). Business advisor en planes de acción; Análisis y reporting de rendimientos y resultados para su posterior discusión con ejecutivos de la compañía; Soporte financiero al equipo de desarrollo de proyectos, Contacto constante con diversas áreas de la compañía. Análisis de Índices Financieros. Normas USGAAP. Manejo de SAP.

A medida que ella se fue insertando en el mundo empresarial, la complejidad y cantidad de actividades detalladas fue mayor. Si bien, el centro de sus competencias estuvo en la administración, las finanzas y la estrategia, pareciera que el nivel de responsabilidad fue incrementando según la jerarquía alcanzada. Por ejemplo, en estos últimos años, ella elige incluir en la descripción las palabras “Responsable”, “Soporte ejecutivo”, “Business advisor”, asumiendo el rol a otro nivel organizativo, distinto al de la PyME familiar. En su lenguaje se advierte la intencionalidad de marcar su expertise, donde pone especial atención en cuestiones métricas financieras, rendimientos y resultados. Esto refleja la dimensión de filiación y fidelización asociada al mundo financiero y empresario. Florencia marcaba lo siguiente en dos ámbitos, el académico y el empresario, en las dos frases siguientes:

“Ahora estoy estudiando la Maestría en Finanzas de la Universidad Di Tella, fue un cambio grande. Pasé de la UNGS a la Di Tella, público a privado, un contraste interesante. Y en lo privado tenés todo más servido, tu silla es divina, que el escritorio, que el cafecito, que la merienda. La Maestría está más focalizada en la parte práctica digamos, en la profesión

del día a día, que hace un profesional de finanzas. Entonces, no tenés un profesor académico, sino alguien que está laburando en un banco conocido o en el sector financiero de alguna empresa. Te cuentan el día a día de su quehacer. Pero no hay parte académica. O sea, la teoría en eso es muy pobre. Hay mucha práctica, también mucho vende humo (risas). Agrego algo más del Magister en Finanzas. Si te soy sincera, a mí no me sirvió mucho en cuestión de contenido, sí la práctica y escuchar a alguno que otro hacer cosas muy copadas. Me acerco a otro discurso”.

“Sinceramente yo me sentí muy cómoda al ingresar, no vi tanta burocracia. Sí tiene muchas normas, procedimientos, cosas que hay que seguir, pero como cualquier otra empresa. Yo estaba en una empresa chica y teníamos determinados procedimientos a seguir, si bien todos hacíamos todo. Acá se da algo muy parecido a la PyME, no es tan distinto, porque en una empresa tan grande se empiezan a nuclear todo en el equipo de trabajo, las diferentes áreas, trabajan con grupos reducidos. Por ejemplo, yo trabajo en finanzas, en finanzas somos casi 2000 personas. De esas 2000 yo solo tengo contacto con 20, y ni eso. 20 son los que conozco del equipo, y en mi equipo interno somos 8. Sinceramente son grupos muy reducidos entonces termina pasando lo que pasa en la PyME porque todos hacemos todo, compartimos las tareas. Se trabaja como equipo. Entonces en ese sentido yo estoy más que cómoda porque es algo con lo que estoy familiarizada”.

En el año 2020 había iniciado la maestría en finanzas de la Universidad Torcuato Di Tella. El acercamiento con el mundo financiero pareciera ser una necesidad dispuesta a cubrir, a pesar de que ella se da cuenta que le “venden humo”. Recuerdo que, en esa entrevista, sus gestos eran de alegría, y de emoción por haber llegado a la Di Tella. Ese afán de estar en ese núcleo, le había costado parte de sus ahorros, y nunca lo dudo. Para ella fue una inversión para sí. El gobierno de los números y del *cash flow* aparece como una evidencia tangible en la trayectoria de Florencia. Posicionarse en determinados ámbitos, le facilitó ingresar a Accenture, y quedarse como líder ejecutiva. Asimismo, la pertenencia a determinados ámbitos donde la confortabilidad el aula con “el café y la silla divina” representa en el imaginario social, algo que no expresa el aula de la universidad pública, la posibilidad de contactos como un medio para llegar a algún lado. Que le proporcionaba el acceso a un estatus especial, a una vida distinta en Recoleta, y a la obtención de una ciudadanía global, por haber elegido a una CGV. Esto, además, me lo confirmaba cuando decía que la elección de Accenture, era para tener la posibilidad de estar y pertenecer a una empresa multinacional, donde a pesar de pagar sueldos baratos por el tipo de cambio, la volvería a elegir.

En su discurso la idea de progreso profesional representa uno de los factores que la llevó a evaluar otros escenarios laborales, la concreción de sus expectativas profesionales, valiéndose de la expertise ganada. Esto se refuerza en la dinámica de trabajo y el “clima organizacional” de una empresa que integra el ranking GPTW⁸⁰ en Argentina y Latinoamérica. Ella interactúa con pocas personas, y hasta asimila las rutinas a las de una PyME familiar, en la que hacía operaciones contables. En una empresa donde trabajan 10000 personas en Argentina, su área se remite a 2000, y su grupo de pertenencia a 20, que en verdad se reduce a 8. A grandes rasgos, las jerarquías y la distribución de funciones ordenan el sistema, y actúan normas limitando el accionar de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales. En su sitio web, la empresa elige mostrar jóvenes mujeres y varones con sonrisas congeladas, alrededor de una mesa, donde pareciera que están trabajando en equipo ¿empatizando para la cámara o para la vida? Mientras que los mensajes cargados de emocionalidad ganadora, invitan a las personas a ser parte de ese mundo:

“Somos formadores del talento del futuro y una organización con un firme compromiso con la diversidad y la inclusión. Tenemos el sueño de ser un polo mundial de exportación de economía del conocimiento. Apostamos a fomentar y extraer lo mejor de cada uno. Somos 11400. El 51% de nuestra fuerza laboral son mujeres; el 53% de los cargos ejecutivos son ocupados por mujeres; el 49% es nuestro mix de género en contratación” (el subrayado es mío).

Se advierte en el párrafo anterior un lenguaje cargado de expectativas y promesas de prosperidad, donde la idea de fomentar y extraer, llevan a

⁸⁰ Para profundizar el tema se sugiere leer a Szlechter (2011) La cultura corporativa: una revisión crítica desde la Sociología del trabajo. En el mismo estudio la consultora Great Place to Work, desde el enfoque crítico cultural, donde lleva a cabo la evaluación y comparación de las prácticas culturales en diferentes empresas a través de encuestas llevadas a cabo a todas las escalas de la jerarquía organizacional. Esto se plasma en un estudio sobre los beneficios generados a través de la confianza en los llamados “excelentes lugares de trabajo”, con la correspondiente elaboración de un *Trust Index* (índice de confianza). Dice Szlechter (2011: 145), “Para Great place to work, la mejora en el “clima organizacional” impacta en el desempeño -la rentabilidad de las organizaciones por lo que es necesario implementar las prácticas que permiten mejorar. Los beneficios que reportaría un “excelente lugar para trabajar” (definido por la consultora como aquel donde “confío en la gente para quien trabajo, tengo orgullo por lo que hago y disfruto de compartir el trabajo con mis compañeros”).

pensar a las personas como *commodities* emocionales, donde lo importante es el talento joven. Asimismo, publican estadísticas donde la mujer ejecutiva pareciera ser el foco de la atención o al menos es en lo que la empresa hace hincapié.

Al respecto de las transacciones afectivas, Florencia me comentó sobre su compromiso, el acompañamiento y el coacheo entre los líderes y los colaboradores, de igual modo que, la relación de confianza que aspiran a tener con las personas. En una de las entrevistas que le realicé en el año 2020, me comentaba sobre su ingreso a Accenture y su compromiso:

“Entré en Accenture, en finanzas específicamente. Entré en una posición bastante buena que se denomina especialista en finanzas, que es segunda línea de mando, mandos medios le dicen, es supervisor básicamente. Sería jefa de equipo, tengo un equipo asignado, son 5 personas más o menos. Todavía no tengo equipo asignado porque estoy en periodo de entrenamiento, recién a los 6 meses voy a tener mi equipo fijo”.

El puesto al que accedió en Accenture es de línea media, que se ubica entre el ápice y el núcleo operativo. La forma de trabajo adoptada es alrededor de equipos de trabajo especializados en finanzas, integrados por pocas personas, en este caso hasta cinco integrantes. En relación a las tareas específicas ella dice que por ser “jefa” o “supervisora” debió asumir nuevos desafíos como Líder de equipo a cargo de la capacitación y el seguimiento del personal. Que, a saber, por su propia presentación, donde dice “Me considero una persona detallista, proactiva”, deja inferir que le imprime un sesgo particular a su liderazgo.

Asimismo, esta sociabilidad que pronuncian es factible de certificar en los informes, como en los comentarios que obtuve con Florencia. A partir del informe GPTW LATAM (2023) que se titula “Los mejores lugares para trabajar en América Latina 2023, construyendo un futuro laboral de equidad”, es posible relevar de sus primeras páginas el índice de confianza general, que caracteriza a las empresas que aplican al mismo. El índice de confianza de los mejores lugares marca la credibilidad (91%); el respeto (90%); la equidad (89 %); el orgullo (93 %); y la camaradería (93 %), como los aspectos esenciales. Se analiza la equidad como regla. A esto se le

suman las frases tal como: “todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento especial” (86%), “los líderes involucran a las personas en las decisiones que impactan en su trabajo” (83%), “las personas reciben una parte justa de las ganancias de la empresa” (77%), “los ascensos se otorgan a quienes más lo merecen” (82%), “los líderes evitan el favoritismo” (81%). Y hacia la página 13 del informe, aparece la tabla de los ganadores, donde DHL es la N° 1 y Accenture el N° 15, mientras que a nivel nacional está en el puesto N° 1.

Algunas respuestas que llevan a entender por qué Accenture se encuentra en el puesto N° 1 en Argentina, reside en que el 95% de la población asiente que los jefes conducen el negocio honesta y éticamente; el 93% de la población sostiene que puede tomarme tiempo libre para resolver asuntos personales cuando lo necesita; el 96% admite recibir un buen trato, independientemente de su posición en la empresa; el 90% se sienten orgullosos por trabajar en la organización; el 95% afirma ser ellos mismos en el lugar de trabajo (Instagram oficial Accenture).

La empresa se autodenomina ser “una empresa joven”, porque su población lo es, en tal sentido la porción más amplia se encuentra entre los 26 a 44 años (74,9%); le sigue de 25 a 20 años (16,9%); entre 45 años o más (8%). Donde el 50% de las personas tiene una antigüedad de 2 años, entre 2 y 5 años del 20%, entre 6 y 10 años, el 12%, entre 11 y 15 años, 11%, y entre 16 a 20 años ronda entre un 2% o 1,4%.

La CGV, apuesta a la población joven y por ende a una serie de beneficios, recompensas y estructuras emocionales que promueven el intercambio de trabajo a cambio de bienestar. Como la promoción de la felicidad asociada a los objetos de consumo, y mimetización de las cosas que le incrementan la voluntad positiva, la actitud positiva, y el compromiso. En una entrevista, Florencia destacaba el home office, así:

“Desde 2020 estoy viviendo en Recoleta, la empresa está en Parque Patricios, y como empecé a trabajar en la pandemia, me mandaron la computadora, todo, porque trabajo desde mi casa. Ellos ya venían con una modalidad de que dos veces por semana hacían home office, entonces esto

fue como, bueno, que hagan tres días más de home office. No hubo como un impacto en la empresa con esto porque ya estaban acostumbrados a trabajar de forma remota, no tantos días, pero ya había una costumbre. ¿Qué me pasa a mí con esto? Es muy difícil estar encerrado y hacer todo en un mismo lugar. Por el momento creo que hay que acostumbrarse, ¿No? Y la verdad es que el tema de trabajar así, aprender todas esas cosas que son nuevas de forma remota no es tan difícil como parece, porque uno piensa "uh, como te van a enseñar esto de forma remota". La gente se acostumbró a trabajar así, al menos en esta empresa. Yo no tuve problema en términos de adaptación.

La empresa les ofrece a sus colaboradores un interminable listado de programas y beneficios, que entiendo son estructuras emocionales fabricadas por la empresa para generar la adhesión emocional y fortalecer el trabajo emocional de la persona. La lista se compone del siguiente modo:

- Flex: Opciones de trabajo flexibles para tu bienestar.
- Crédito PedidosYa: Saldo mensual acumulable en la app de Delivery.
- Reintegro conectividad y servicios: Todos los colaboradores podrán solicitar el reintegro de conectividad (internet) de su domicilio con un tope mensual.
- Cobertura de salud Swiss Medical: Planes exclusivos, para todos los colaboradores y su grupo familiar primario sin cargo. Además, asesoramiento personalizado sobre la cobertura y gestiones administrativas.
- Accenture days: 5 días libres por año desde el momento de tu ingreso, adicionales a tus vacaciones, para que disfrutes y descanses.
- Esquema de beneficios flexibles: vos elegís qué beneficio tener. Incluye tarjeta para supermercado, veterinaria, entretenimiento, puntos para turismo.
- GYM: 100% gratis y acceso a las actividades online. Convenio con Megatlon, Open Park y Fiter.
- Día libre de cumpleaños: Para disfrutar y descansar como quieras.
- Bono de graduación: Para colaboradores que se gradúen de su primera carrera universitaria.
- Silla ergonómica: Entrega de una silla ergonómica para trabajar en casa con la misma comodidad que desde la oficina.
- Alianzas y descuentos: Convenios exclusivos con los bancos más prestigiosos del país y descuentos en universidades, centros de idiomas, supermercados digitales, tecnología, ópticas, turismo, telefonía, entre otros.
- Wellness: Encuentros de prevención y cuidados de la salud, pausas activas diarias, yoga, stretching y meditación.
- HERE4YOU: Programa de asesoría telefónica psicológica, financiera, y jurídica. Gratuito y confidencial.
- Acompañamiento familiar: Seguro de vida para nuestros colaboradores y licencias extendidas por fallecimiento de familiar.
- Tu proyecto familiar: Ofrecemos una gran variedad de alternativas flexibles para padres durante los primeros años de sus bebés.

- Licencia por adopción: El cuidador primario tiene 120 días corridos de licencia mientras que el cuidador secundario, goza de 8 semanas de licencia.
- Ayuda económica para guardería: Ayudamos durante los primeros años dando una gratificación estímulo a los padres para el cuidado de sus hijos.
- Cobertura Banco de células madre: 100% de cobertura en la contratación del servicio de guarda de células madre de cordón umbilical para las familias Accenture.
- Licencia cuidador secundario: Los cuidadores secundarios gozan de 8 semanas de licencia paga por nacimiento o adopción.
- Licencia cuidador primario: Adicionamos 2 meses más de licencia paga a la legal, contando así con 5 meses de licencia por maternidad.
- Lactario en las oficinas: Brindamos un espacio cómodo y seguro donde extraer la leche materna y al mismo tiempo mantener activa la producción.

Para cerrar, las relaciones de sumisión y de dominación, se inscriben en los mecanismos de entrenamiento, ejercitación y formación continua Florencia me comentaba esto:

“Accenture adoptó la forma remota. No es tan difícil como parece, porque uno piensa. La gente se acostumbró a trabajar así. Yo no tuve problema en términos de adaptación”.

“Se dan muchos cursos, tanto de idiomas como también de la empresa”.

“No estás aislada en la burbuja de finanzas, sino que siempre te están capacitando para que sepas lo que hace la empresa en otras partes del mundo o a qué se dedican otras áreas. Entonces vas entendiendo, al ser una empresa tan grande que no llegas a comprenderla en su totalidad, con los cursos vas avanzando, son sesiones virtuales, y vas aprendiendo un poco todos los días”.

La firma, fue diseñando un sujeto capaz de trabajar en pandemia desde la virtualidad y aún lo mantiene, diferenciándose de otras que ya no lo hacen. El *home office*, es uno de los mecanismos que les permite llegar cada vez más a talentos jóvenes a nivel mundial. De igual forma, la formación continua, representa un mecanismo fitness, estandarizado y rutinizado, “un poco todos los días” como lo dice ella, para que las personas integren a su vida ese los hábitos de adaptación y aprendizaje.

Finalmente, Accenture incide en el aprendizaje emocional de un sujeto positivo dispuesto a fortalecer sus competencias siguiendo los parámetros de las “Historias de éxito compartido”, de las “Voces de cambio”, y, además,

garantizando una carrera próspera con la firma, la cual, les dice: “Forjarse una carrera implica decidir qué y quién querés ser. Hace explorar tu curiosidad y desarrolla tu mejor versión Juntos podemos impulsar un cambio positivo y duradero, acá podés combinar tu ingenio con las últimas tecnologías para hacer realidad cosas increíbles” (sitio web, diciembre, 2023).

Micaela

Micaela tiene 27 años, estatura mediana, ojos claros, pelo castaño. Vive con sus padres. En su tiempo libre estudia inglés y hace cerámica. Ella dice: “En cerámica me gusta hacer cosas creativas y útiles, una tacita, un gatito, en gustos musicales escucho Coldplay, la renga, y soy de boca”. Se concibe como alguien emocional, tierna, y compañera, escucho a mis amigos, doy apoyos cuando alguien me necesita estoy ahí para lo que sea con sus amigos y amigas de la vida, los de la Universidad. Dice: “Ellos son colegas, hacemos viajes, comparto mucho con ellos, es otra etapa de la vida, somos muy unidos”.

Se desempeña como *Financial Analyst* en Chevron⁸¹. Supo atravesar diversos espacios laborales a lo largo de los años, esto lo advertía en una entrevista, así:

“Te cuento, antes trabajé en Accenture, ahí estuve un año y medio [2020-2022], estaba en el área de impuestos para Venezuela, México, Latinoamérica entera. En Accenture trabajé para Ecuador, y hacía toda la parte de liquidación de ganancias y también conciliaba con Brasil, más patrimonial. Previamente, estuve en Cummins, ahí estuve casi tres años en pago a proveedores, acá de Argentina, procesaba las facturas. Bueno, esas

⁸¹ Cabe señalar que cuando le realicé la entrevista en el año 2022 a Micaela aún se desempeñaba en Chevron. Actualmente, ocupa otro puesto distinto en Stellantis South America, como Controlling & Costing Specialist, desde el mes de abril de 2023.

fueron las multinacionales con las que trabajé. También trabajé para una PyME familiar, llevaba la contabilidad. Inicialmente, estuve en el Hospital de Trauma Federico Abete, ahí trabajaba en estadísticas”.

Micaela, tiene una amplia experiencia laboral en empresas multinacionales, elige estar poco tiempo en cada puesto, y dejarse llevar por sus necesidades y elecciones emocionales, alineada en el *timing* del mercado. “Fui descubriendo dónde podía estar e hice mi camino a la par que estudiaba, eso me llevó a distintas organizaciones, eso me llamaba la atención y me gustó mucho”. Simultáneamente, eligió acercarse a la docencia y a la investigación universitaria en la UNGS. “Fui becaria en docencia de dirección estratégica, tópicos de comercialización y dirección. Me encanta la docencia, me di cuenta de eso, incluso hice un curso sobre el enfoque de género en las asignaturas y me gustó. Me encantaría poder hacer en algún momento el tramo pedagógico y dar clases. También estuve como asistente en un proyecto de investigación, aprendí mucho”.

La trayectoria ella la presenta en su LinkedIn de este modo:

“Mis aptitudes principales son contabilidad, el trabajo en equipo y el análisis financiero”

En relación a sus antecedentes dice lo siguiente:

Chevron

Financial Analyst

mayo de 2022 - abril de 2023 (1 año)

Accenture Argentina

Analista Contable

noviembre de 2020 - mayo de 2022 (1 año 7 meses)

Análisis y conciliación de cuentas contables (Activo, Pasivo, Patrimonio). Cierres contables: Devengamientos, amortizaciones y Provisiones. Análisis del Estado de resultados (P&L). Conciliaciones bancarias. Contabilización de ajustes y reclasificaciones. Buen dominio de SAP.

Cummins Inc.

Asistente de cuentas por pagar

febrero de 2018 - noviembre de 2020 (2 años 10 meses)

Análisis y seguimiento de cuentas corrientes de proveedores. Contabilización de facturas, notas de crédito y débito (locales y del exterior). Confección de órdenes de pago. Realización de transferencias bancarias. Manejo de plataformas bancarias. Emisión de cheques.

J & J Allievi Fruits

Empleada Administrativa

diciembre de 2017 - diciembre de 2017 (1 mes)

Análisis y seguimiento de cuentas corrientes de proveedores y clientes. Contabilización de facturas, notas de débito. Registración de cobranzas.

En Acción - Fundación Actuar Hoy

Empleada administrativa

enero de 2016 - junio de 2017 (1 año 6 meses)

Colaboración en el armado y seguimiento de presupuestos. Armado de rendiciones contables. Seguimiento y control en el proceso de compras de materiales e insumos. Análisis de base de datos de donantes. Trámites bancarios. Manejo y registro de caja chica.

Administración de consorcios RB

Empleada administrativa

enero de 2014 - enero de 2016 (2 años 1 mes)

Carga de facturas, confección de órdenes de pago, emisión de cheques. Análisis y seguimiento de cuentas corrientes. Conciliaciones de cuentas. Facturación y cobranza a clientes. Seguimiento en el proceso de compras de materiales e insumos. Seguimiento de servicios y gastos varios. Trámites bancarios.

La descripción de los puestos de trabajo en las diversas organizaciones evidencia que Micaela decidió estudiar y trabajar al mismo tiempo, en parte ir conociendo la teoría a la par de la práctica, le fue otorgando un sentido

distinto a la carrera. Recuerdo una de las primeras entrevistas que contaba que su papá era licenciado en economía industrial y que eso la había llevado a estudiar a la UNGS, y a animarse a conocer la disciplina de la administración. La narrativa de los contenidos del puesto, deja inferir, el incremento de la complejidad de las actividades. Mientras que, en los inicios (2014-2017), el foco estuvo puesto en el seguimiento de tareas básicas contables, trámites y confección de documentación comercial, a partir del 2018 las competencias laborales empiezan a girar en el manejo de plataformas de gestión y sistemas de información contable, coordinando además clientes internacionales, cobros, pagos, impuestos, balances, etc. Dada la confianza con ella, supe que son muy amigas con Florencia y Julieta (mis otras entrevistadas). De aquí las coincidencias con Florencia, en dos ámbitos laborales. Y dado que decidió irse de Accenture, me interesó saber las razones. Me comentaba lo siguiente:

“Me contactaron desde Chevron por LinkedIn, y bueno el sueldo era mucho mejor, era el doble. Lo que tiene Accenture es que te brinda un montón de beneficios, pero el sueldo es muy bajo y además había pedido un cambio de tareas porque estaba colapsada. La parte contable te insume mucho tiempo, solía quedarme hasta la madrugada y teníamos una jefa que no nos ayudaba, ella se desconectaba a las 17 hs. y nos dejaba, no le importaba, no había buena dinámica. ¿Podía haber rotado en Accenture? Perfectamente, tienen un montón de áreas yo estaba en la parte más operativa, las empresas contratan especialmente esa tarea, pero bueno vi la oportunidad esa fue la razón”.

Micaela decidió dejar Accenture, por dos razones, el salario bajo y el estrés. Siendo analista contable, estaba a cargo del riesgo operativo de sus clientes y esto le impacta de manera negativa en su estado emocional. “Estar colapsada”, “quemada”, son frases que se replican, y representan las emociones negativas de rechazo al desequilibrio del bienestar. En estas situaciones específicas es posible inferir, que la emocionalidad negativa es la que prepondera en la desafiliación emocional de Accenture, para pasar a otra firma. Accenture, es una firma con altos niveles de rotación son altos, este comentario lo hizo Micaela cuando hablamos que su gerente:

“Apenas supe que no me daban el cambio que les solicité, activé mi LinkedIn. Todas las entrevistas que tuve fueron en inglés, hice muchas, entre algunas empresas fueron Warner Bros, Disney, Samsung. Primero te pasan un cuestionario para que respondas en inglés, y después te hacen la primera entrevista, donde te preguntan de la experiencia, es bastante riguroso, tiene varias etapas”.

Las CGV, tienen programas de recursos humanos o como ya mencioné en otras partes de este estudio, como bancos de talento. Estos se encargan de captar voluntades mediante LinkedIn para ser incorporadas a la firma luego del proceso de selección. En el mes de mayo de 2022, Micaela ingresa a Chevron, y entre sus principales tareas en el puesto de Financial Analyst es el pago a proveedores. Charlando en profundidad sobre la petrolera, me decía esto:

“En las oficinas de Chevron, que están en Puerto Madero, trabajamos en equipos, somos bastantes, 17, ingresamos dos personas en mayo. En particular trabajo para Venezuela hacemos el pago a proveedores y hay sub equipos dentro de esos equipos, por ejemplo, mi sub equipo es México y Venezuela, otro es Brasil, es decir, estamos todos juntos, pero nos subdividen en países. Allí nos dedicamos a procesar facturas, las pagamos y conciliamos cuenta a pagar, en mi caso tengo algunas órdenes de compra”.

“Tenemos una sola jefa mujer, es la líder, y por lo que advierto la empresa es muy horizontal, somos todos analistas y está la *team* líder y me acuerdo que en Accenture no era así, ahí tenés como 13 categorías y primero sos asistente, después analista, senior, acá no. Allí las categorías están más a la vista, acá es más reservado, somos todos analistas, no sabemos cuál es la categoría que tiene cada uno”.

“La mayoría son contadores, una chica que es licenciada en economía y de administración somos solo tres, el resto todos contadores. En la mayoría de los trabajos son contadores. Nos gusta trabajar juntos”.

En relación a la dimensión de filiación y fidelización, es posible inferir de lo evidenciado que: tiene apego con las tareas financieras específicas, como con las empresas globales, valora aspectos del clima laboral y la cercanía con personas de su disciplina. Esto surge cuando ella expresa estar a gusto en su nuevo puesto, en contraposición al anterior puesto en Accenture. Básicamente, el trabajo en equipo alrededor de las finanzas en

Latinoamérica, tiene como nodo central el análisis de la información contable, que recae en la conformación técnica con profesionales de economía, administración y contabilidad. Asimismo, destaca que no existe una marcada diferenciación entre las jerarquías, como un mecanismo estratégico para desestimar las desigualdades y fomentar la interdisciplinariedad. Micaela eligió a Chevron por el ambiente laboral de mejor salario y con boxes individuales, “a diferencia de Cummins o en Accenture, donde las mesas son largas, de ocho personas, no hay lugares específicos, pero las jerarquías están bien marcadas”. En su balance general, Chevron le brindó un mejor estatus y una pertenencia que no había logrado antes.

Ahora bien, al respecto de las transacciones afectivas, Micaela explica en su relato que Chevron tiene esquemas comunicacionales abiertos, armoniosos, y trato de iguales. Destacó las charlas entre compañeros y compañeras, y los momentos del almuerzo como espacios de sociabilidad. En una de las conversaciones, Micaela comentaba diversas situaciones donde la firma promueve el apego con la cultura y el relacionamiento entre las personas:

“En la empresa hay programas de inclusión, se promueve el ingreso igualitario. Además, determinados comité, por ejemplo, el de mujeres, el de juegos, que es una manera de unir a las personas y a las gerencias. Se hacen eventos por el día de la primavera, o por *Halloween*. Le dan importancia a que las personas puedan conocerse. Hay otra comisión que tiene que ver con la salud, la ergonomía, por ejemplo, se habla sobre si tenemos una silla especial, un teclado especial, hay una persona que te enseña sobre la postura corporal. Incluso si estamos mucho tiempo tipeando, tenemos una aplicación que te cuenta la cantidad de tiempo que estás con el teclado y usando el mouse, entonces cuando pasa el tiempo se bloquea la pantalla”.

“Te enseñan a elongar las piernas, o descansar la vista, es la primera empresa donde veo esto de la ergonomía. Si bien las otras te daban sillas cómodas, acá si te ven mal sentado se acercan y te dicen. Los días de oficina alrededor de las 11 am. hacemos un *break* y entre todos hacemos *stretching* (estiramiento/elongación) en la oficina. Esto forma parte de ese comité de salud, que te brinda día a día conocer otro tipo de vida, más disciplinada y que nos conozcamos”.

Pareciera que la empresa apela a múltiples estrategias orientadas al bienestar individual, y a favorecer el contacto entre las personas. Aplica políticas para que sus colaboradores puedan conocerse entre ellos/ellas, esto se advierte en las celebraciones sociales como el día de la primavera, o por *Halloween*, de igual modo durante los momentos de descanso, haciendo *stretching*. actividades orientadas al bienestar y al equilibrio saludable.

Asimismo, en relación al coacheo, como otra forma de modelación de los sentimientos, decía esto:

“Como en todas las empresas multinacionales tienen un feedback, en esa reunión con la líder, te pide cuáles son tus objetivos, tanto profesionales como para el puesto, y tenés que expresar, qué vas a mejorar, te contagian la actitud proactiva y analítica siempre. Yo recuerdo que tuve reuniones de este tipo en Accenture y Cummins, no en Chevron, aún no. Pero me dijeron que se evalúan mucho los objetivos personales, en el caso de que debes graduarte, estudiar o saber más de excel, nosotros trabajamos con *Power Bi* para repartirnos las tareas, o sí tenés que conciliar cuentas, es bueno saber fórmulas específicas, incluso en las entrevistas te preguntan si sabes hacer macros, si sabes hacer tablas dinámicas...”

En Chevron tienen procesos de *onboarding* & bienvenida, como diversas instancias de seguimiento y coacheo. *Onboarding* consiste en una charla introductoria de la empresa, allí les comentan cómo se manejan, las unidades de negocio, cómo opera Chevron. Y, además, se incluye el paseo general por las instalaciones. A Micaela, la presentación se la dio su líder. Ella le comentó cómo estaba estructurada la empresa y las posibilidades que le brindaba la empresa para quedarse. Y que por supuesto, las charlas de *feedback* servirían para ir midiendo el avance en la empresa, porque lo que importa es la formación de un sujeto productivo. Siguiendo el discurso de la firma, en el informe Filosofía Chevron (2023), se dice lo siguiente: “el liderazgo implica una gran responsabilidad para satisfacer las crecientes expectativas exige desempeño y responsabilidad al más alto nivel, porque nuestro objetivo es ofrecer resultados, líderes en la industria”. Desde la firma, además se invita a las personas a plantearse un plan de metas y la generación de expectativas, a fin de trabajar el deseo de las personas y la apuesta por obtener la recompensa futura (o no), así lo decía Micaela:

“Son tres unidades de negocios en Chevron, petróleo, *supply chain*, y procesamiento. Hay una diferencia grande porque nosotros no somos soporte solo de Argentina, somos finanzas para todo el mundo. Me dijo que, en organizaciones muy horizontales solo hay posibilidad de crecer de manera horizontal, y que es posible rotar por otras áreas, como es bancos, cobranzas, pero para crecer de manera ascendente tenés que estar cinco años mínimo. Fue honesta, puntualmente me dijo, no esperes que el año que viene vas hacer Senior, porque no va a pasar”.

En uno de los informes empresariales *The Chevron Way* (2023), donde el lema es “energía humana en acción”, se describen un conjunto de creencias, alineadas con la estrategia corporativa “Ser la empresa global de energía más admirada debido a su gente, sus socios y su desempeño”. La apuesta en la energía humana es fundamental, sin embargo, las limitaciones en la carrera profesional están delimitadas desde el inicio a la firma.

Si bien, este tipo de transacción no se hace explícita, otras sí, como las que recupero de la página 5 de *The Chevron Way* (2023):

“Mejorar aptitudes: nos desarrollamos dando y recibiendo *feedback* y asumiendo riesgos bien fundamentados para mantener una ventaja competitiva”; “Alinear e inspirar: establecemos expectativas claras y comunicamos un propósito compartido”; “Diversidad e inclusión: respetamos las culturas en las que operamos y aprendemos de ellas. Tenemos un ambiente de trabajo inclusivo que valora la singularidad y la diversidad de talentos, experiencias e ideas individuales”; “Construir relaciones: generamos confianza cumpliendo con nuestros compromisos, fomentando un lugar de trabajo al que todos pertenecen y colaborando más allá de las fronteras mediante equipos de alto rendimiento”.

En lo referente a las estructuras emocionales, cabe mencionar que Chevron es un sistema empresarial corporativo donde su cultura se caracteriza por determinados procesos de interacción social, y de recompensas a fin de modelar las conductas. En tal sentido, la firma, declara en informe sobre filosofía Chevron:

“Nuestra empresa se fundamenta en nuestros valores, los cuales nos distinguen y guían nuestras acciones. Llevamos a cabo nuestros negocios con responsabilidad social y ética. Respetamos las leyes; apoyamos los derechos humanos universales; protegemos el ambiente y beneficiamos a las comunidades donde operamos (2023:1)”

Múltiples de los beneficios y recompensas que las personas reciben a cambio de su colaboración proactiva, son las que comenta Micaela:

“Tenemos una buena prepa, nos reintegra todo, por ejemplo, a mí me cubrió cirugías plásticas, depilación definitiva, día libre de cumpleaños y en mi caso como ingresé hace poco, debería tener dos semanas de vacaciones, pero me dieron tres, porque tengo experiencia laboral, me cedieron esa semana adicional y me las puedo tomar cuando yo quiera, mientras lo hable con mi jefa y compañeros. Nos pagan internet y nos dieron el equipamiento para trabajar home office, la silla, el teclado, nos pagan inglés y si estás muchos años te pueden pagar un postgrado, etc.”.

Micaela se mostró conforme con los beneficios que le brindaba la firma. Si bien comparó su situación con los trabajos anteriores, reiteró nuevamente que el sueldo mensual era muy bueno y que valoraba el reconocimiento de la antigüedad laboral. Según ella, tenía amplias expectativas en ese nuevo comienzo, y sabía que aún debía integrarse al resto de las exigencias sociales que la líder le reiteraba de manera informal. Asimismo, cabe mencionar que la firma publica en el marco de Código de Ética y de Conducta de los Negocios, específicamente, en su *política 520*, los compromisos con los empleados, de la siguiente forma:

“Empleados. Tratamos a nuestros empleados con respeto y dignidad, y promovemos la diversidad en el lugar de trabajo. Las políticas y los procedimientos de nuestra empresa cumplen con todas las leyes nacionales vigentes y están de acuerdo con los principios de trabajo centrales de la OIT, concernientes a la libertad de asociación y la negociación colectiva, la no discriminación, el trabajo forzado y el trabajo de menores de edad en el lugar de trabajo”.

“Seguridad. Protegemos al personal y a los activos, y proporcionamos un ambiente seguro en el cual pueden realizarse satisfactoriamente las operaciones comerciales. Nuestras pautas y procesos de gestión de seguridad en nuestras áreas de operación están de acuerdo con los Principios Voluntarios de Seguridad y Derechos Humanos”.

Para cerrar, me referiré a las situaciones de entrenamiento y de fitness, para comprender las relaciones de dominación y sumisión.

La conducta fitness, se advierte en el desarrollo de tareas en el marco del subequipo en el cual participa Micaela. Según ella, hace *inbox process*, que son rutinas estandarizadas, donde el relacionamiento entre los integrantes del equipo se da en el almuerzo. Estas rutinas se pueden leer de esta manera:

“Llego a las 7 am. hasta las 16 pm. Otros llegan más tarde, 8 am. o 9 am., enciendo la computadora, veo los pendientes que tengo, si tengo facturas para procesar, luego del mediodía siempre tenemos reuniones, una vez a la semana, es muy tranquilo el trabajo. En la hora del almuerzo cortamos, tenemos una hora de 13hs. a 14 hs.”

Micaela, elige llegar más temprano que sus compañeros y compañeras, para regresar más temprano, ya que vive en Los Polvorines. Se traslada en tren y colectivo, tiene una hora de viaje aproximadamente. Lleva su almuerzo, y comparte su hora de descanso con sus compañeras en la placita cerca de uno de los diques de Puerto Madero. Si bien tienen un servicio de viandas, la utilizan poco. Entre todas decidieron asistir dos veces por semana de manera presencial. Asimismo, al respecto de la rutina diaria, cada integrante hace su propio proceso de trabajo acorde a la subdivisión de los países y tareas. Ella se dedica a la facturación específicamente, y dos compañeros a pagos. No existe la polivalencia.

El entrenamiento de saberes y la formación específica que se requiere la comentaba así:

“Cuando tenemos la reunión de equipo, nos preguntan si tenemos algo para decir, o mejorar, y en las charlas nos muestran casos de equipos que mejoraron, demuestran cómo avanzaron, qué soluciones hubo, qué fórmula fue exitosa, te incentivan a que formes parte de esas charlas porque te ayudan a mejorar”.

“Para poder estar en el equipo tenés que saber contabilidad, es un requisito porque las tareas son básicamente contables., tenés que ser analítica, tenés que ser proactiva y demostrar que querés mejorar un proceso, reducir los tiempos, porque la empresa busca eso en vos, que seas proactiva todo el tiempo, y que trates de mejorar el proceso que vos haces”.

“En la empresa hay capacitaciones de Excel, Power By, CQL, SAP, te dan certificado de todo al finalizar cada curso”.

La firma adopta el sistema de mejora continua, que surge de la experiencia acumulada por los trabajadores al desarrollar sus tareas cotidianas. En tal sentido, se promueve la generación de un programa de educación y mejora, a través del cual se promueve el desarrollo de las personas mediante la educación y la posibilidad de asumir nuevas y mayores responsabilidades⁸². El desarrollo de las personas, orientado en los ejes de la excelencia se asimila al proceso fitness en el que prevalece el ejercicio constante sobre “revisiones”, “rutinas”, “resoluciones existosas”, “capacitaciones”, etc. Esto permite la formación de un sistema de aprendizaje colectivo que incide en el sistema de conocimiento e innovación, alrededor del lenguaje financiero contable. Pareciera que los equipos de trabajo mantienen entre sus integrantes determinadas reglas, donde prevalece el compromiso conjunto, el control cruzado, y las resoluciones consensuadas y situadas. Estas conductas, usos y costumbres se replican en el discurso de la firma en el informe de Filosofía Chevron (2023), bajo el título “El ingenio humano impulsa la innovación”:

“Capacitamos a las personas para que tomen decisiones y eliminen las barreras para lograr resultados”.

“Estamos comprometidos con la excelencia en todo lo que hacemos, y nos esforzamos por mejorar continuamente. Somos vehementes cuando se trata de obtener resultados que superen las expectativas, tanto las nuestras como las de los demás. Buscamos resultados con energía y premura”.

“Invertir en nuestra gente para fortalecer la capacidad organizacional y desarrollar una fuerza laboral global talentosa que obtenga resultados de la manera correcta”.

“La imaginación y la perseverancia de las personas brindarán soluciones a los mayores desafíos en términos de energía”.

Las diversas frases, me llevan a indagar sobre el tipo de sujeto que construye la firma, considerándolo un medio para el logro de impactos

⁸² Para más información ver Formento, 2015.

positivos a lo largo del tiempo. Al mismo tiempo que, un instrumento necesario para alcanzar la capacidad organizacional de excelencia. La sumisión, se explícita en todas las formas de búsquedas de resultados, operando así, como formas de transacción entre la recompensa y el ingenio humano. Finalmente, en la última entrevista que mantuve con Micaela, me comentó que había comenzado a ser parte de un programa de voluntariado. Junto a su compañera dictó un curso de administración para una fundación que promueve la terminalidad educativa. Así lo decía ella:

“Mi compañera es contadora y les enseñamos un poco de lo que sería estudiar administración y nos fue re bien, incluso ese material lo tomaron de la empresa para otros equipos. Yo creo que la beca en docencia me ayudó a desenvolverme dentro de la empresa, con estas capacitaciones, y como en el trabajo en equipo. Me gustaría poder ser parte del comité de entretenimiento o de LGBT, o mujeres, también hay programas ambientales, me gustaría ver algo de eso más adelante”.

Como parte de la responsabilidad social empresaria, y de la cultura de cuidado -en la que se encuentra inmersa Micaela, por su compromiso especial con la docencia universitaria, y las ganas de integrar grupos destinados a la inclusión social-, se advierten nuevas actividades y roles en los que ella desea intervenir. Se encuentra atravesando una etapa profesional, en la que identifica cuestiones que desea realizar, y que no están estrictamente vinculadas a su rol laboral del equipo⁸³.

⁸³ Chevron, publica en su sitio web diversos compromisos. “Respetamos los derechos humanos de las siguientes maneras: A través de nuestras contribuciones al desarrollo socioeconómico de las comunidades donde trabajamos; Fomentando la continua comunicación bidireccional proactiva con las comunidades y con partes interesadas conocedoras; A través de nuestro proceso corporativo de Evaluación del Impacto en el Medio Ambiente, lo Social y la Salud (Environment, Social and Health Impact Assessment, ESHIA) para todos los proyectos de gran inversión, así como también las operaciones existentes en contextos operativos sensibles; A través de nuestras prácticas corporativas, en conformidad con las pautas externas relevantes.

Fiorella

Florencia tiene 26 años, es de estatura mediana, pelo largo, castaña. Algunos rasgos que la caracterizan las dice ella misma: “Me gusta ir a recitales, soy fan de divididos, soy fanática de River, y docente scout”. Actualmente, estudia en la Universidad Nacional de Tres de Febrero, la Maestría en Generación y Análisis de Información Estadística, Estadística, desde marzo de 2022, y tiene doble titulación de grado de la Universidad Nacional de General Sarmiento, como Licenciada en Administración de Empresas (2020) y Licenciada en Economía política (2017). Es *Ssr Financial Analyst* at Warner Bros. Discovery (WBD), específicamente es analista a cargo de procesos core de amortización y cashflow en Latinoamérica, desde marzo de 2023. Previamente, en su ingreso a WBD, ocupaba el cargo de *Accounts Receivable Analyst* (a cargo de un portfolio de más de 100 clientes teledifusoras de Argentina, por distribución de señales televisivas de HBO, HBO Max, TNT Sports y Turner).

En su LinkedIn publica entre sus antecedentes haber participado en la consultora Medi Sistema (2020-2021) como analista de facturación y cobranzas, donde además estaba a cargo de imputaciones de pago y retenciones. Donde además destaca su colaboración como Becaria de gestión, entre julio de 2019 y abril de 2020, en el proyecto de investigación del Instituto de Industria “Propuesta de intervención para el monitoreo y alerta en casos de violencia de género a partir del uso de herramientas tecnológicas.

En la segunda entrevista, empezamos a conversar de su atractivo por pertenecer a Warner Bros, y me dijo lo siguiente:

“Es la primera vez que trabajo en una empresa tan grande, porque anteriormente siempre estuve en PyMEs, siento que ahora la escala es enorme, me siento contenta, igualmente lo estaría en otra empresa así de grande de otro rubro. La empresa te da un plus extra, se me ocurre que capaz si estoy en una empresa de ropa, no tengo estos beneficios, tendré otros, siento que hay un plus en juegos y cosas que te dan ganas de venir, vuelvo de decirte es más divertido”.

“Me cuesta pensar en el marco de los objetivos de una multinacional, aun así, siento que es un ambiente bueno, gente de mi de mi edad y del mismo palo, y además la empresa tiene eventos y actividades interesantes, divertidas, y campañas de inclusión y beneficios”.

“Me gusta hablar con la gente, lo único malo es el viaje, me preparo mentalmente el San Martín, pero allá es cómodo, es lindo”.

“Tengo ganas de quedarme un rato más en la empresa, viendo qué cosas hay, más allá de la posición, la empresa me gusta”.

Todos los extractos, confirman la apuesta emocional alrededor de las frases “me gusta la empresa, me siento contenta, siento que hay plus, tengo ganas de quedarme”, que apuntan a la confianza depositada en la firma, y en consecuencia a la filiación y fidelización con la misma. Fiorella, plantea que el lugar le propone un plus de juegos, de diversión, de beneficios, de campañas inclusivas -se refiere a la mujer y al LGBTIQ+-, y un clima corporativo que hace acogedor el lugar lo que lleva a las personas a asociarlas con su felicidad. Predomina el convencimiento y los sentimientos positivos, que estimulan a la generación de una conducta activa, específicamente, estos lugares favorecen a la cuestión actitudinal de los individuos.

Además, esto se refuerza con dos publicaciones que ella realiza en LinkedIn. En la primera foto se observa sobre su escritorio, la notebook, un termo de agua, y una mochila negra (Warner Bros), donde Florencia dice: “Estoy feliz de contarles que ayer fue mi primer día como *Accounts Receivable Analyst*, es un gran paso en mi carrera laboral♥”. En la segunda publicación se observa una foto donde aparecen cinco mujeres abrazadas, muy bien vestidas, y un banner detrás que dice Women Economic Forum Argentina, a esto Fiorella agrega: “Que importante que la empresa nos brinda este espacio de capacitarnos, debatir, cuestionar, reflexionar, sobre la presencia femenina y de igualdad en el ámbito laboral, gracias líderes de mi equipo por esta oportunidad”. En la foto, Fiorella tenía una sonrisa inmensa, parecía muy contenta. Ella está implicada en el tema de los estudios de

género, como en las soluciones tecnológicas para la formación en perspectiva de género y para evitar la violencia.

En relación a las características de su primer puesto de trabajo en Warner Bros Discovery como *Accounts Receivable Analyst*, ella decía lo siguiente:

“Me dijeron que el trabajo se trataba de conseguir plata, de ir a buscar el dinero, a los clientes. No se trabajaba con plata física, si con transferencias, cheques electrónicos. En el día a día ingresaban los pagos, yo los recibo, tanto en pesos como en dólares. Era engorroso por el tipo de cambio y las resoluciones del banco central. El cliente lo pasa a dólares y yo a pesos para poder registrarlo, en resumen, sería eso, tengo mucha gestión de cada cuenta, tengo las más importantes”.

Fiorella, estuvo en ese puesto, entre los años 2021 y 2022, decidió cambiar de puesto debido al alto estrés que le generaba el manejo del dinero virtual. En una de las conversaciones que mantuve con ella me decía “cobranzas es cansador, me estaba agotando hablar con los clientes y decirles que paguen, encima desde Argentina las restricciones cada vez son más fuertes”. En la firma tiene la posibilidad de presentarse a otras posiciones internas a través de una plataforma interna. Este año, cuando pude hablar con ella en el mes de marzo, estaba capacitándose en el nuevo puesto de *Ssr Financial Analyst*. Dice Fiorella:

“Hace un mes, apliqué a una búsqueda interna. Me postulé al puesto de analista de finanzas, tuve tres entrevistas. El proceso de selección fue el mismo del ingreso, no tuve prioridad. En la transición tuve que hacer los dos trabajos a la vez, es decir, tuve que capacitar a quien me suplantaba en cobranzas, al mismo tiempo que, aprendía de alguien que me capacitaba en el cargo nuevo”.

“En esta posición, tengo más exigencias, porque trabajamos con presupuestos, es más, ahora estamos con el presupuesto del año 2024. Si bien no tomamos decisiones, nos envían información constante y tenemos que evaluar fechas y contenidos, analizar contratos, modificar números, todo lo que hacemos sube a escalas jerárquicas, y debemos tener un conocimiento especial de nuestros clientes”.

A diferencia de la posición anterior en cobranzas, ahora en finanzas, la prioridad es el cash flow. Consiste en administrar presupuestos de clientes, y como dice Fiorella tener un conocimiento profundo de los clientes. Asimismo, integra junto a otros profesionales, -contadores, administradores de empresa, una abogada, economistas, especialistas en marketing-, un equipo de trabajo basado en conocimiento orientado a Latinoamericana. Entre algunas actividades que desarrollan hacen: costeo, presupuesto, amortizar, hacer reportes de cash, es decir, pagos a futuro. Esto lo hacen en las distintas unidades de negocio, por ejemplo: Space, TNT, HBO⁸⁴. Estas actividades, la reportan a una manager, que al mismo tiempo es la team líder. Una particularidad de la rutina laboral, es que, entre el equipo llevan adelante un “back up” de procedimientos administrativos en la plataforma de gestión interna.

Todo esto se vincula al sistema de dominación y sumisión de la firma, al igual que, las formas de educación emocional que se sostienen modelando las conductas y los sentimientos. En relación a la forma de trabajo diario, Fiorella me comentaba esto:

“La oficina está en la zona de Puerto Madero. El edificio tiene tres pisos, en el primero está el área de sistemas, en el segundo estamos nosotros, finanzas-contable. Nos sentamos en mesas compartidas de seis personas, al estilo coworking, no hay paredes que dividen, vas con tu notebook y la conectas. Hay un par de oficinas para los cargos altos y lo que se venía haciendo era reservar los escritorios desde una aplicación. Antes llegabas y te sentabas donde había lugar, y ahora ya no se puede. Tienes que reservar. Cuando llegas, haces el check in. Tengo que hacerlo con anticipación, es decir, para dos o tres meses. Ahora hay más gente en la cocina, por ejemplo, los martes y jueves hay mucha gente, a diferencia de los lunes y viernes, que la mayoría prefiere quedarse en la casa, porque arrancas desde tu casa y terminas, se nota que hay menos gente, yo creo que nadie volvería más de tres días presencial”.

Lo enunciado forma parte del programa de entrenamiento en el puesto y en el área. La empresa dispone de políticas de convivencia y de trabajo, donde alternan la presencialidad y el home office. El *coworking* resulta ser una de

⁸⁴ Representan a las unidades de negocio, son cadenas de televisión globales.

las prácticas habituales de las CGV, donde el foco está puesto en el trabajo cooperativo, compartido y colaborativo, en algún punto remite a una zona de innovación, donde el aprendizaje colectivo se circunscribe al relacionamiento social. Una imagen que condensa esta idea es un grupo de jóvenes alrededor de una mesa de trabajo, interactuando, sonriendo, al mismo tiempo que, produciendo conocimiento. La forma de producción gira alrededor de una extensa mesa, no de boxes individuales, el ingreso y el egreso es supervisado, así como la racionalización de los espacios. El control es realizado por plataformas de gestión internas, y para ello es necesario el manejo de sistemas de gestión, por ejemplo, SAP. En lo respectivo al tipo de competencias y saberes tenidos en cuenta en el perfil, Fiorella decía esto:

“Desde el ingreso, buscan a graduados/das, o estudiantes avanzados de administración de empresas o contador. Te exigen aptitudes relacionadas a la gestión, y saber trabajar con otras áreas, exigen capacidad de resolver problemas constantemente y de salir a buscar las cosas, la empresa apunta a tener gente con una personalidad especial, para tener todo siempre ordenado, listo, planificado”.

Las exigencias constantes remiten a un sistema de excelencia, donde el eje está puesto en la planificación y la previsibilidad. Como así también, el trabajo coordinado, y articulado entre áreas. Para el seguimiento del sistema, desde la firma, se sostiene un programa de coacheo, a través de las reuniones “*one to one*” donde el mánager se sienta con las personas y les hace una devolución de su desempeño y de las expectativas laborales de acuerdo a su puesto. Fiorella, tuvo su primera reunión, en la que habló con su manager sobre los objetivos alcanzados y los desafíos futuros. Ella decía lo siguiente:

“Él agendó la reunión en un calendario on line, luego me avisó por un chat interno, en ese momento, estábamos yendo pocas veces presencial. Mi equipo iba poco a la oficina, y hace poco lo conocí personalmente”.

“Básicamente, me hizo una devolución sobre cómo venía desarrollándome en el trabajo, me preguntó cómo me sentía, me dio una devolución de mis

actividades, sobre todo acentuó en lo que estaba floja, no me reto, fue una charla para darme su parecer, fue una crítica constructiva, y me dio el espacio para responder. Me acuerdo que me dijo puntualmente que estoy atravesando la curva de aprendizaje, y que el *feedback* tenía como objetivo mejorar”

“Al volver a la oficina, hacía todo de manera automática, llegaba y me sentaba, hacía las cosas y no interactuaba, no hablaba mucho, no me integraba, y me puntualizó eso. Tenía que mejorar el trabajo en equipo, me faltaba delegar, resolver en conjunto algunas cosas, me dijo que traté de involucrarme más con el resto, y no quedarme aislada”.

El *feedback*, tiene por objetivo coachear a las personas para que mejoren su performance. La conversación invita a relacionar algunos aspectos ligados con la dulcificación de la cultura, ya que, el manager, en su devolución habla de la curva de aprendizaje para obtener el mayor involucramiento productivo y emocional de Fiorella con su equipo y con la empresa, sin embargo, ella lo expresa en términos de “crítica constructiva”. Recuerdo que Fiorella me decía, no me retaron, quieren que me acerque más a mis compañeros. En efecto, esta es una forma que encuentra la firma, para interceder en el acercamiento entre compañeros, en la promoción de la confianza colectiva, en la integración y el involucramiento para que las tareas se hagan mejor. A esto denominé transacción afectiva, son situaciones donde se evidencia compañerismo y confianza con otros. Esto se refuerza con la plataforma *People Soft*, similar al Facebook, donde entre todos y todas ayudan a construir un clima laboral de excelencia.

Asimismo, al interior del sistema cultural corporativo, se promueve un amplio programa de beneficios y recompensas, que sostienen la estructura emocional. Al respecto, ella decía:

“Tenemos una página donde se cuentan los días que te faltan para que cobres tu sueldo, también hay una plataforma compartida, donde tenés puntos, te dan dos mil puntos cada tres meses y los podés acumular, para canjearlos (por ejemplo, en Adidas), se llaman *gifcards*. O podés darles puntos de reconocimiento a tus compañeros. Yo todavía no canjeé nada, ¡jaja! (risas), a nivel global son como dos mil puntos, es muy flashero, porque por ejemplo se lo puedo dar a mi compañero Franco, pero también los puede recibir John Smith de Atlanta, es muy loco. Funciona como un reconocimiento, es de buena onda, entre nosotros. El objetivo sería

reconocer el trabajo del otro, felicitar a tus compañeros, reconocer lo que hacen, en cierto modo es unas gracias por la ayuda, y los puntos tienen ese valor, va por ese lado destacar a tus compañeros, nosotros esto lo tenemos en la página de internet. Cuando entré mis compañeros fueron los primeros que me lo dijeron”.

El conteo de días y la visibilización de créditos es un indicador cuantitativo que mide la relación entre el esfuerzo y el trabajo emocional de las personas. Además, es una de las formas de interpretar la geografía emocional que impone la CGV al impulsar que las personas se contacten como si no hubiera distancias, estatus, jerarquías, etc. La *gifcard*, es un instrumento de la estructura emocional de WBD, que permite:

- a) Crear un sistema de puntajes entre sus colaboradores a fin de incentivar, el reconocimiento entre compañeros y compañeras reforzando la actitud positiva y de “buena onda”;
- b) Promover la competencia en el marco de un sistema de excelencia;
- c) Instaurar un sistema de mercantilización del esfuerzo laboral y emocional, donde las personas canjear créditos por bienes;
- d) Asentar en el tiempo, un tipo de conducta que incide en la personalidad cultural profesional, implicada con la acción de resguardo conjunto y la acción fitness positiva.

En la primera semana de diciembre de 2023, Fiorella hizo una publicación que se suma al análisis emocional. En la primera publicación, se observa una foto de ella y de fondo la escenografía de “*Barbie*” (la película de WBD). Vestida de azul, short y saco de vestir, bando blanco, sandalias con brillo, y cartera al tono. Ella expresa:

“Cerramos el año en Warner Bros Discovery ♥ #DanceTheNight”

Este tipo de celebraciones se interpreta como una forma más de sostener la cultura organizacional, de una empresa de entretenimientos, y de fomentar el apego con las costumbres, poniendo en el centro la cercanía entre las personas, mediante un conjunto de sociabilidades que contribuyen a la

emergencia de la militancia corporativa. Otras celebraciones y/o eventos se reflejan en este extracto:

“Para el día del orgullo LGTBIQ+ se hizo un evento, vino Leonardo Sbaraglia a dar una charla, es decir, todas las cuestiones de la televisión se ven reflejadas en esas actividades, es divertido, está bueno. También TyC Sport transmitió el programa en vivo, estuvieron conduciendo Angela Lerena y Juan Pablo Varsky. Todas las oficinas están decoradas con figuras de Warner, Scooby-Doo gigante, para el día de la primavera los personajes de Cartoon Network, esas cosas son divertidas, te sacan de la rutina y es lindo”

Los regalos corporativos representan algo distintivo para Fiorella, entiendo que los obsequios que les entregan en determinadas fechas del año, pasan a tener un significado especial en su vida, teniendo breves momentos de felicidad por el hecho de recibirlos. Así lo decía Fiorella:

“Para navidad de 2022, nos hicieron elegir un obsequio. Esa vez, venía de Atlanta (USA), te hacían elegir entre cuatro productos, era un bolsito, una porta celular, una remera y un buzo, yo elegí el bolsito, esto fue en diciembre, y me llegó en junio. Recuerdo que una mañana el correo me trajo un paquete con estampillas de USA. Es muy loco eso, ellos cumplieron con su regalo de navidad. Yo nunca estuve en una empresa tan grande, es muy loco todo. Bueno acá en Argentina te regalan el desayuno, lo tenes que pasar a buscar por el bar de la oficina, yo entiendo que todo esto es parte de la cultura global de la empresa”.

En esta frase es posible identificar nuevamente algunos aspectos culturales de la firma, que inciden directamente en la promesa cumplida, en el sueño que se hizo realidad. Ella destaca con detalles haber recibido ese paquete que venía de USA, como si fuese un hecho único, desconocido, y trascendental. Marca un hito, en la generación de la confianza de ella hacia la firma, además de que renueva y deposita anualmente su compromiso. De igual modo, el recordatorio por el “birthday breakfast”, se convierte en un indicador social y cultural que alimenta la credibilidad en esa geografía emocional de la CGV.

Para finalizar, entre el programa de beneficios se listan:

“Tengo dos aumentos por año, (por esto que estoy fuera de convenio), hay un bono a fin de año, me dijeron que el bono varía según los rendimientos de la empresa, que representa el 10 % del salario anual”

“Vacaciones, días de estudio, días personales (7 días al año) que me los puedo pedir sin necesidad de justificarlos, días por maternidad, por enfermedad, es bastante flexible”

“Se empezó con la presencialidad, pero también se mantiene el homeoffice”

Para finalizar, destaco que simultáneamente a su desarrollo profesional empresarial, Fiorella, participa los días sábados del Movimiento Scout. Ella está a cargo de grupos de chicos de 14 a 16 años, porque es Scout, allí realiza diversas actividades de la educación no formal, según ella “no es un hobby, es algo que me identifica, lo soy desde los 9 años”.

Capítulo V

En la encrucijada, entre la época y la epojé de las Ungianas

Introducción de la propuesta final

El capítulo V, tiene por objetivo contextualizar la encrucijada en la que están inmersas las Ungianas, entre la época y la epojé, más aún, en la época actual, donde el discurso liberal y libertario, pone énfasis en el capital humano, y en la necesidad de producir un profesional que ya no debe ser regulado por el estado, porque todo lo hace el mercado.

A partir del discurso de Javier Milei de la asunción presidencia (diciembre 2023), se indaga alrededor de algunas ideas propuestas por Alberdi y Friedman, en simultáneo a las gestadas en la pandemia del COVID19, donde en Argentina, los y las jóvenes profesionales en administración de empresas fueron catalogadas “esenciales” para el mundo financiero, simples *commodities*.

En ese vertiginoso mundo caníbal, donde fueron desapareciendo las fronteras jurisdiccionales y cambiando los campos de acción profesional, las personas se adecuaron a la esquizofrenia del tiempo y de la pandemia del COVID19 que vino a derribar los escasos límites de la vida privada y doméstica, de la mano del *home office* y el 24X7. De igual forma, el impacto de todo esto recayó alterando el entramado emocional de las personas.

Frente a este marco de referencia, aparecen pistas de la epojé construida por las Ungianas, a través de diversas formas que encuentran para liberarse de la opresión del mundo. Ellas atraviesan la encrucijada consigo mismas y con todo lo que las rodea, a tal punto que, se dirimen entre seguir dentro de las firmas, buscar una salida, o hacer ambas.

El shock libertario

“Hoy volvemos a abrazar las ideas de la libertad, esas ideas que se resumen en la definición de liberalismo de nuestro máximo prócer de las ideas de la libertad. El profesor Alberto Benegas Lynch hijo: ‘El liberalismo es el respeto irrestricto del proyecto de vida del prójimo, basado en el principio de no agresión, en defensa del derecho a la vida, a la libertad y a la propiedad, cuyas instituciones fundamentales son la propiedad privada, los mercados libres de intervención estatal, la libre competencia, la división del trabajo y la cooperación social’” (Discurso de J. Milei, en infobae, 10/12/23).

¿Estás preparado o preparada para el shock libertario? La última semana de noviembre de 2023, *al borde de la cornisa y casi a punto de caer* (Cerati, 2001), aparecía el presidente electo de Argentina a viva voz de *Viva la Libertad Carajo*⁸⁵, por los diversos canales de televisión. En ese momento, empecé a recordar dos cosas, por un lado, navegando por la web encontré la mención de la doctrina del shock de la periodista canadiense Naomi Klein, (obra donde ella detalla la estrategia mentada por el padre del neoliberalismo, el economista Milton Friedman), resignificada en la doctrina del shock de Javier Milei⁸⁶. Y, por otro lado, que hacía pocos meses, había leído las ideas de Alberdi, porque estaba reconstruyendo una época de Argentina.

Dado que estaba más cerca de recuperar las ideas de Alberdi que las de Friedman, decidí volver sobre las páginas que escribí en el mes de julio de 2023, siguiendo a Puiggrós (2003). La autora, me ayudó a comprender cómo operó el contexto nacional e internacional, histórico, político, cultural y educativo en el sujeto que estudiaba en instituciones mercantiles. Ella

⁸⁵ Lema inspirado en Juan Bautista Alberdi que influyó la Constitución Nacional Argentina en el año 1853. Para más información ver Delannoy y Mack (2016). Las Bases de Alberdi y las culturas de las libertades.

⁸⁶ Se puede ver aquí: <https://canalabierto.com.ar/2023/12/15/doctrina-del-shock-programa-de-javier-milei/> (Extraído el 26/1/24).

advierte la preponderancia de las ideas de libertad, educación para el trabajo, progreso técnico y el lenguaje existista de Sarmiento y Alberdi en la educación argentina, entre otros discursos *market friendly*. En aquel momento la construcción del sujeto profesional de ciencias económicas, estaba edificado sobre el autocontrol, el autoconocimiento, el autocultivo y la autodeterminación, en una palabra, el *self man*.

Lineamientos que fueron establecidos por la educación emocional proveniente del lenguaje mercantil y financiero, en sintonía con el discurso de felicidad y prosperidad. Discursos próximos al ethos libertario e individualista, donde trazando una línea imaginaria al presente, es posible comprender que esas ideas nunca perdieron vigencia, por el contrario, se fueron acrecentando. Esto es posible de sostener siguiendo a Aronson (2015) quien escribe *La “Teoría del Capital Humano” revisitada*, me permitió profundizar en el análisis del individuo como un capital humano. La autora dice lo siguiente:

“Para analizar los nexos con las diversas esferas sociales, sobre todo con la producción y el trabajo, se recurre nuevamente a la teoría del capital humano, conceptualización elaborada en las décadas de 1950 y 1960 por los economistas Theodor Schultz y Gary Becker. La educación, asimilable a cualquier tipo de capital tanto en lo relativo a su posesión como a su usufructo, era entendida como una inversión susceptible de cálculo y rentabilidad (Schultz, 1983). La irrupción de la teoría del capital humano se produjo en una época caracterizada por el optimismo económico y tecnológico, y originó un cambio conceptual cuyos efectos se tradujeron en la ampliación de expectativas referidas al sistema educativo. Unido a ello, surgió la necesidad de contar con expertos adecuadamente preparados para hacerse cargo de la complejidad social suscitada por el intenso desarrollo industrial de la segunda posguerra” (Aronson, 2015:3). (el subrayado es mío)

Pareciera que, en los tiempos liberales, el capital humano, son las personas y su más preciada posesión, sus capacidades, que resultan un usufructo necesario y redituable para los nichos de mercado. Tal como lo dice Aronson, hoy la teoría es revisitada, en este caso por gobernantes que vienen a proponer “Una nueva era en Argentina, una era de paz y prosperidad, una era de crecimiento y desarrollo, una era de libertad y progreso” (Milei en su discurso de asunción presidencial, párrafo 4to, página 1). Donde además agrega:

“Sabemos que será duro por eso quiero también traerles una frase sobresaliente de uno de los mejores presidentes de la historia argentina que fue Julio Argentino Roca: “Nada grande, nada estable y duradero se conquista en el mundo cuando se trata de la libertad de los hombres y del engrandecimiento de los pueblos si no es a costas de supremos esfuerzos y dolorosos sacrificios” (Milei en su discurso de asunción presidencial, párrafo, 5, página 5).

En este presente convulsionado, donde el shock libertario pretende reformar el andamiaje normativo e institucional, pareciera ser secundado por las ideas de Roca y Alberdi, desde donde se postula “los mercados libres de intervención estatal, la libre competencia, y la división del trabajo”, en beneficio del mercado. En tal sentido, a nivel gubernamental, se pone el foco en el capital humano y el empoderamiento del ciudadano autosuficiente, mientras que, en la agenda privada, se hace hincapié en la gestión del talento y las competencias que generan empleabilidad. Ambas agendas coinciden en un punto, se acentúan las preferencias y la sofisticación del modelo de mercado, reinstalando una vez más el lenguaje mercantil, industrial y financiero, en sintonía con el discurso de felicidad y prosperidad. Cito palabras de Alberdi quien decía:

“Nuestra juventud debe ser educada en la vida industrial, y para ello ser instruida en las artes y ciencias auxiliares de la industria. El tipo de nuestro hombre sudamericano debe ser el hombre formado para vencer al grande y agobiante enemigo de nuestro progreso: el desierto, el atraso material, la naturaleza bruta y primitiva de nuestro continente” (La Nación, 20/11/23⁸⁷).

Las palabras de Alberdi evidencian un tipo de sujeto específico, marcado por la vida industrial y el progreso, que debía imitar el sujeto europeo y norteamericano. “Las Bases y puntos de partida para la organización política de la República Argentina” escrita en el año 1852 por Alberdi durante su exilio en París⁸⁸, se convierte en una referencia ineludible de la política

⁸⁷ Nota disponible en <https://www.lanacion.com.ar/politica/cuales-son-las-ideas-de-alberdi-a-las-que-se-refirio-javier-milei-en-su-discurso-nid20112023/>

⁸⁸ Farías evoca una obra publicada por primera vez en Chile, estando Alberdi en el exilio, en un tiempo que resultaría bisagra para la República Argentina. Aquel en el que Rosas caía derrotado en manos de una amplia coalición opositora que, sin embargo, comenzaría

argentina, a tal punto que, es una de las principales fuentes de inspiración para los congresales que sancionaron la Constitución en el año 1853. A continuación, copio dos párrafos alusivos a la “teoría del trasplante”:

“¿Queremos plantar y aclimatar en América la libertad inglesa, la cultura francesa, la laboriosidad del hombre de Europa y de Estados Unidos? Traigamos pedazos vivos de ellas en las costumbres de sus habitantes y radiquémoslas aquí. ¿Queremos que los hábitos de orden, de disciplina y de industria prevalezcan en nuestra América? Llenémosla de gente que posea hondamente esos hábitos. Ellos son comunicativos; al lado del industrial europeo pronto se forma el industrial americano. La planta de la civilización no se propaga de semilla. Es como la viña, prende de gajo” (Alberdi, 1873) (en Farías, 2017: 22).

Estas palabras, aluden a la idea de propagar costumbres, valores, y el ethos europeo-norteamericano, en el proceso civilizatorio sudamericano. Asimismo, la mal llamada civilización, de Alberdi, es indisociable del pensamiento plasmado por Adam Smith, en la “Riqueza de las Naciones” (1776), donde los mecanismos de mercado son los que dinamizan la producción de las riquezas, constituyéndose así en la expresión última de la racionalidad “civilizatoria”. Estas viejas y nuevas ideas reflejan el pensamiento político institucional y gubernamental, donde el eje vertebral es el mercado. Este mercado, donde se reúnen todos los jugadores, se erige como el centro del progreso, donde reside la patria. Esto lo dice Farías, de este modo:

“Y en sintonía con la idea de que la patria, tal como habíamos visto, es el mercado (“donde están los bienes, está la patria”), Alberdi ofrece en Bases una definición ampliada de lo que entiende como un espacio común de convivencia en la que explícitamente rechaza uno de los elementos distintivos de la nación según el canon romántico, a saber, el suelo, ya que “recordemos a nuestro pueblo que la patria no es el suelo. Tenemos suelo hace tres siglos, y solo tenemos patria desde 1810. La patria es la libertad, es el orden, la riqueza, la civilización organizados en suelo nativo, bajo su enseña y en su nombre” (Alberdi, 1873) (en Farías, 2017: 23)

rápidamente a desmigajar apenas conseguido el fin que la había reunido. Si bien Alberdi quedaría atrapado en la dinámica de la lucha facciosa reabierto tras la batalla de Caseros, su posicionamiento a favor de Urquiza lo terminaría enemistando con buena parte de quienes habían formado el frente antirosista, entre ellos Mitre y Sarmiento.

La lectura de Farías contribuyó a avanzar en la comprensión socio-histórica del proceso formativo de los sujetos, profesionales del mercado, -educados para el trabajo, el progreso y la industria-. Que además evidenció la consolidación de una disciplina, que asume a escala mundial una importancia directa sobre la administración y la inteligencia financiera, donde los sujetos fueron el reflejo del proceso civilizatorio del mercado, al cual le hackearon su identidad profesional, desde el nivel educativo medio y superior. El mercado pasó a ser el principal agente en todos los aspectos de la vida, llegando así a disciplinar, aún más que la misma educación (y sus niveles).

Ahora bien, para terminar, dejo esta reflexión. En el contexto geopolítico actual donde Donald Trump, intenta volver a la presidencia de USA, es un acertijo la reactivación de la teoría del trasplante, dado que el actual gobierno se alinearé al Trumpismo, entre neoliberal proteccionista, y demagógico. ¿Cuáles serán los talentos de ese trasplante?

Habiendo descripto el contexto general, en el siguiente apartado se evidencia el entramado de emociones de las Ungianas del caso, que logré identificar de sus narrativas.

Corazón delator...

Un señuelo, hay algo oculto en cada sensación, ya parece sospechar, parece descubrir, en mí debilidad. O mi corazón se vuelve delator. Magistral interpretación de Cerati (1988), inspirada por el escritor estadounidense Edgar Allan Poe y su cuento «El Corazón Delator», ese corazón que hace palpar todo el cuerpo dejándolo expresarse de mil maneras. El cuerpo despierta por las sensaciones, traídas al presente por sentimientos y recuerdos alojados en alguna parte de nuestros pensamientos, que parecen traicionar a cada instante. Esas emociones construidas por vivencias, se adueñan de las vidas y del lenguaje corporal.

La narrativa anterior me permite una vez más, conectar con el análisis del caso, poniendo ahora la lupa sobre los efectos de la educación y la inteligencia emocional, que marcaba en “Psiudadanos de la felicidad” desde

la postura de Cabanas Díaz e Illouz (2019), en “Happycracia”, donde las nuevas jerarquías emocionales que, junto con un nuevo concepto de ciudadanía, han emergido en la era de la felicidad. Estos psiudadanos, gobernados por sí mismos, convierten la felicidad en un estilo de vida, en una mentalidad y, en un tipo de personalidad para definir en términos psicológicos el ideal neoliberal de ciudadano contemporáneo.

Dicha felicidad se erige como una condición sine qua non para adaptarse a los continuos vaivenes mundiales, tan solo ver en las redes la necesidad de compartir *selfies* y fotos públicas de actitudes, intenciones y posturas fingidas. Esto llevó a las personas a reflejarse en tan solo momentos. La necesidad de capturar la sensación y la emoción, pareciera movilizar cada vez más a las personas, a vivir en ese estado latente de publicar en *Instagram* o *X*. La profesora de psicología de la Universidad de Hull en Inglaterra, Giuliana Mazzoni, sostiene que esto se trata de la identidad distorsionada por recuerdos fotográficos, que termina contribuye cada vez más al narcisismo de los sujetos, que posan de manera antinatural, con gestos fabricados y sonrisas congeladas, -tan parecidas a las diseñadas por la mercantilización de sí-. Lo que lleva a indagar sobre la construcción emocional en los diferentes ámbitos de nuestras vidas⁸⁹.

En los últimos años, diversas investigaciones contribuyeron a comprender el mundo de las emociones en los espacios laborales, entendido por el capital como el lugar privilegiado para que los trabajadores florezcan y sean felices. En particular, las circunscribo alrededor de estudios sobre la neurociencia de las emociones, la biología y las emociones, como la sociología de las emociones. Destaco los aportes de Antonio Damasio, reconocido por sus obras *El error de Descartes*⁹⁰ y *En busca de Spinoza*⁹¹; de Estanislao

⁸⁹ Para más detalles ver: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-46878577> (extraído el 18/2/24).

⁹⁰ Quebradas Angrino (2011) en su síntesis, sostiene que *El error de Descartes* es un texto que se encuentra dividido en tres partes que constituyen un camino hacia una hipótesis particular sobre la toma de decisiones y la relación entre el cuerpo y la mente. La primera parte, presenta el caso de Phineas Gage, Elliot y otros personajes que servirán para reconocer la integración entre la razón y las emociones, y lo desafortunado que puede ser saber pero *no sentir*; la segunda, es un pasaje intermedio en el que Damasio propone la hipótesis del marcador somático (HMS), una hipótesis para comprender la integración de las emociones y la razón; por último, la tercera parte está encaminada hacia la

Bachrach, quien escribió en el año 2023, *Zensorialmente*, en el año 2015, *En Cambio*, y en el año 2020, *En el Limbo*. Asimismo, de Inés Pérez y María Bjerg, destaco el tema en “Historia del trabajo emocional” (2022), “Las emociones en la historia del trabajo, posibles abordajes analíticos (2023) y de Bjerg, (2019) “Una genealogía de la historia de las emociones”. También, destaco los avances realizados por Lisa Feldman Barrett, desde la neurociencia emocional y afectiva, impulsó la revista *Emotion Review*, y uno de sus libros más reconocidos es “How emotion are made” (2017). Y, por último, las contribuciones de Illouz (2007), en el orden cultural. En general, los hallazgos de las autoras (Inés Pérez y María Bjerg) apuntan a conocer la identidad -de clase y de género-, y su relación con la gestión de las emociones en los ámbitos laborales⁹². Y entre algunas de sus reflexiones

comprobación de la HMS, proponer una teoría de la mente centrada en el cuerpo y exhibir el error que cometió descartes en el momento que estableció una brecha entre la mente y el cuerpo, al concebir la primera como una *res cogitans* (cosa pensante/inextensa) y el segundo como una *res extensa* (Quebradas Angrino, 2011).

⁹¹ Damasio relata en *Looking for Spinoza* (2003), el caso de una paciente a la que estaban tratando para evitar sus ataques epilépticos. Se había mostrado que al diseccionar una parte del tallo cerebral había una disminución de los ataques. Al estar haciendo el procedimiento de disección, se estimuló de manera fortuita una sección del tallo cerebral distinta de la que se buscaba intervenir y de inmediato la mujer empezó a llorar, bajó la cabeza y después comenzó a decir que la vida no tenía sentido, que se sentía muy mal. Al dejar de manipular la zona, dejó de inmediato tanto las respuestas corporales como las ideacionales (la sensación de tristeza). Con este caso, Damasio quiere mostrar a qué se refiere con programas de acción (emoción); que un cambio cerebral genera acciones como: llanto, movimiento de cabeza y, posteriormente, ideaciones: me siento mal, estoy triste, no quiero vivir, la vida no tiene sentido (atribución de por qué la tristeza). Aquí hablamos de un sentimiento de emoción (de la emoción tristeza), pero Damasio afirma que pueden existir sentimientos no específicos (no atribuidos a emociones). Para profundizar el tema se sugiere leer “En busca de Spinoza, neurobiología de los sentimientos y de las emociones” de Damasio (2003).

⁹² Entre algunos de los trabajos que ellas analizan están: el de Donauer (2013), que muestra la relevancia de los estilos emocionales en el ámbito industrial respecto de la gestión de los conflictos laborales y de los esfuerzos orientados a aumentar la productividad; los estudios de Moulds (2022) y Forster (2022) sobre las empleadas de comercio y las enfermeras en Gran Bretaña, respectivamente, que contribuyen a problematizar diferentes ámbitos de trabajo, mostrando cómo las trabajadoras se adaptaron a ellos, los resistieron y modificaron; en una línea similar, Lobato (2004) lo hace en su investigación para el caso argentino sobre la industria de la carne en Berisso. Este último, similar al estudio sobre la industria del dulce en la ciudad de Buenos Aires, Ludmila Scheinkman (2021) observó que en las escuelas creadas en el ámbito de las fábricas se enseñaban elementos como la modestia, la sumisión y la alegría, con la intención de inculcar conformismo y desestimular la lucha por mejoras laborales.

surge la generación de emociones en red que las personas van tejiendo en constelación, dado que las emociones se unen, se ramifican. Aparecen así las comunidades emocionales, donde determinados “grupos de personas, adhieren a las mismas normas de expresión emocional y valoran (o no) las mismas emociones” (Rosenwein 2006, p. 2) (en Pérez y Bjerg, 2022). Feldman Barret, emparentada con la postura de Bachrach, sostiene desde su teoría de la emoción una comprensión más profunda de la mente y el cerebro, y lo que significa ser humano. Ella demuestra que la emoción se construye en el momento, mediante sistemas centrales que interactúan en todo el cerebro, con la ayuda de toda una vida de aprendizaje. Además, la autora, es reconocida por su el hallazgo del “Circumplejo Afectivo”, un modelo, donde el afecto puede variar en términos de valencia (positiva/negativa) y excitación (alta/baja)⁹³. Por su parte Illouz, autora que vengo citando en capítulos anteriores, elabora una definición que se suma a los aportes que seguidamente planteo, ella sostiene que “las emociones son significados culturales y relaciones sociales que están muy fusionados, y que en esa estrecha fusión lo que les confiere su carácter enérgico y, por lo tanto, prerreflexivo y a menudo semiconsiente. Las emociones son aspectos profundamente internalizados e irreflexivos de la acción, pero no porque no llevan suficiente cultura y sociedad, sino porque tienen demasiado de ambos” (2007:16).

En tanto, los hallazgos de los autores, remiten a comprender las emociones de las personas en determinados contextos, dejándose llevar por la actitud. Asimismo, esta literatura aporta un análisis específico sobre la toma de

⁹³ En su blog, la autora sostiene lo siguiente: “Una gran analogía para comprender cómo *el afecto* (la experiencia de una emoción) influye en la percepción es pensar en el afecto como un foco o una fuente de “atención” que arroja luz sobre el mundo externo. Esto se conoce como proceso de arriba hacia abajo porque los niveles corticales y subcorticales del cerebro influyen directamente en lo que uno experimenta externamente. Esto se opone a un proceso ascendente en el que los estímulos externos influyen en el procesamiento en el cerebro (un ejemplo de este proceso sería escuchar algo caer al suelo detrás de usted e inmediatamente cambiar su atención a ese objeto). El cerebro utiliza ambos procesos indistintamente, pero sólo recientemente se ha aceptado una comprensión de arriba hacia abajo del sistema visual (un sistema que clásicamente se creía que estaba regulado principalmente por estímulos externos y cómo dichos estímulos influyen en la atención)” (extraído de <https://sites.bu.edu/ombs/tag/lisa-feldman-barrett/> el 17/1/24).

decisiones, -de manera individual y en equipos de trabajo-. Damasio, dice en una entrevista al diario El País (2023), lo siguiente:

“Hay algunos sentimientos que tenemos que seguir, que son los homeostáticos [la homeostasis es la capacidad del organismo para mantener estable su interior pese a los cambios en el entorno]. Esos están en la raíz de nuestra consciencia. Por ejemplo, el sentimiento de la temperatura corporal. Te está monitorizando todo el tiempo y te indica cómo vestir o que si notas fiebre hay algo que no va bien. Así que la temperatura, el hambre, la sed, el dolor, el malestar... son sentimientos homeostáticos porque nos permiten mantener ese estado de equilibrio (...). Esos sentimientos, por lo que he visto en mi investigación, están en la génesis de la consciencia. (los corchetes son del autor).

“Las emociones son “programas de acción razonablemente complejos [...], detonados por un objeto identificable o un evento, un estímulo emocionalmente competente” (Damasio, 2010: 131). Aparecen evolutivamente como una condición de sobrevivencia, para el bienestar y equilibrio homeostático de las especies (2019: 49).

La postura de Damasio, lleva a reflexionar en la relación entre las emociones y los sentimientos, entre la consciencia y la inconsciencia, y en que no hay emociones buenas o malas, positivas o negativas. Existe una interrelación constante entre el pensamiento, emoción y comportamiento. En la misma sintonía, Bachrach lo explica en una de sus conferencias. Durante su exposición⁹⁴ menciona que luego de varios estudios realizados, se anima a sostener que las emociones se pueden alojar en distintas partes del cuerpo, según el nombre de la emoción, son estudios a nivel mundial que permiten validar que las emociones circulan en el cuerpo, por eso las emociones son el lenguaje del cuerpo, mientras que los pensamientos son el lenguaje del cerebro, y en todo esto la actitud es sumamente importante, porque la performance (la motivación, la seguridad, la predisposición con otros) va a depender de la mente y de cómo la persona se siente. Es por eso que el autor marca la siguiente definición:

“Las emociones son construidas y están relacionadas a su contexto (es el presente), impacta en el sentir, otro aspecto es la experiencia pasada (el

⁹⁴ Se sugiere ver la charla de Estanislao Bachrach denominada “El diseño de las emociones”. <https://youtu.be/ukwt3exbBoI>

pasado), donde las emociones de aquella vez van a impactar en lo que vivimos hoy, por último, la interocepción (lectura del cuerpo), son áreas del cerebro antiguas que reciben información todo el tiempo de todo el cuerpo, (órganos, piel, tendones, vísceras, movimiento, sensaciones)” (Bachrach, Fundación OSDE 30 años, marzo de 2022).

La complejidad de las emociones remite a los diversos factores destacados en la definición, a eso se le suma la actitud donde están las bases en la mentalidad que se va construyendo paulatinamente. En esa misma conferencia, Bachrach afirma que a los 10 años de vida las personas logran forjar su mentalidad, y se hereda el carácter de la personalidad de nuestros padres primordialmente, que más tarde se termina de formar con las experiencias personales. Por lo que la actitud es un hábito que se modela a lo largo de los años y se puede cambiar. Esto tiene relación directa con sujetos que se entrenan en diversos deportes, o bien, con lo que le sucede a las Ungianas en los equipos de alto rendimiento, porque la exigencia está sujeta a la actitud de crecimiento. La mentalidad puesta en el progreso y en el crecimiento se sostiene en el esfuerzo, porque esa es la única manera de alcanzar el talento y el cambio de sí. En efecto, la capacidad reside en ese tipo de mentalidad, *Growth mindset* (mentalidad de crecimiento), al creer en uno mismo, porque el cerebro le hace caso a lo que se cree, como en la religión. Como un hilo conductor, deriva de manera positiva en la gestión de las emociones que impactan en la toma de decisiones y en las acciones con bienestar, en oposición a los estados de malestar. En las siguientes citas extraigo puntualmente las múltiples conexiones establecidas por los sujetos en la construcción de sus emociones. Dice Estanislao Bachrach (2023):

“El pensamiento gatilla la emoción, el diálogo interno ayuda por repetición a sobrepasar situaciones o la rumiación dirían los psicólogos, el 90% del día hablamos con nosotros mismos, y cuando eso es un hábito, pasa a ser una creencia. Es un instante de emoción donde se le asigna un puntaje numérico al placer y la energía en un instante vivido, existe un alfabeto emocional, donde depende de cada sujeto, qué nivel de placer y de energía le otorga a cada momento. Sabemos que las emociones son biológicas, son contagiantes las que producen permanentemente alegría, positividad, producen oxitocina es la hormona del involucramiento, por eso las personas quieren colaborar, participar, y ponerse la camiseta”.

“Las emociones son subjetivas de cada persona. Se visibilizan, son conductuales. Por eso, mis dos palabras favoritas son *darse cuenta*, porque cuando uno se da cuenta de algo, la mitad de la batalla ya está ganada.

Lamentablemente, en general, el cuerpo te pasa una factura y ahí te das cuenta, la idea es no llegar a la angustia o al burnout. Pero si el cuerpo te está indicando algo, tenés que cambiar. Estamos entrenados a que el que tiene que cambiar es el otro, mi pareja o mi jefe. Las personas que están todo el tiempo culpando al otro son las personas que solamente van a cambiar cuando el cuerpo les pase factura”.

“Cuando uno busca el autoconocimiento se da cuenta de que no es nunca el otro, siempre es uno. Si esta persona es mala para mí o es tóxica, no espero que cambie, yo me tengo que correr de ahí. Uno puede decidir antes de que el cuerpo te pase factura. Entonces, cuando uno descubre que muchos de los pensamientos que te hacen actuar mal o arrepentirte de lo que decís, lo que hacés, no tienen que ver con el contexto, sino con cómo estoy pensando, ahí viene el arduo trabajo de cambiar mi forma de pensar, y esto es exactamente lo mismo que aprender a jugar al tenis. Tenés un profesor, una técnica y tenés que practicar, practicar, practicar. Y llega un momento en el cual no te das cuenta y ya están pensando diferente”.

El recorrido por las visiones teóricas, contribuyó a darme cuenta que era posible plantear la aparición de las emociones de las Ungianas en algunas situaciones vividas. En particular, algunas emociones que se fueron reiterando unas sobre otras. Para ello fue fundamental prestar atención al lenguaje, los gestos, y las expresiones corporales durante las entrevistas. El tono de la voz en cada situación narrada, me indicó el estado de ánimo de acuerdo al contexto vivido, es decir, al espacio biográfico. Ellas le otorgaron sentido a ese espacio biográfico, es decir, a esas vivencias, a tal punto que las emociones podría categorizarlas según su emergencia, es decir, aquellas que sobresalen de la relación individuo-comunidad emocional (grupo de amistad) y de la relación individuo-organización (con la firma y con la universidad).

El par individuo-comunidad, lo focalizo en Florencia, Julieta y Micaela, (para luego mencionar a Ludmila, Nadim y Fiorella). Ellas fueron compañeras de cursada en la universidad, son amigas de la vida y confidentes, comparten un conjunto de creencias alrededor de la trayectoria y deseos de crecimiento a futuro. Se demuestran admiración y reconocimiento una por la otra, al mismo tiempo que, congenian en determinados alcances y logros de su profesión. Julieta y Micaela, reconocen a Florencia como la “heroína”, la pionera. Las emociones de bienestar, solidaridad, cariño, empatía, libertad y devoción, como las actitudes de crecimiento compartidas por el grupo de amigas, se fueron

contagiando en las conversaciones más íntimas -compartiendo un viaje a la costa, o a la montaña, tomando una cerveza, pasando navidad o año nuevo-, que me permiten conocer a través de las fotos que suben a sus redes sociales⁹⁵. Por lo que es posible inferir, que las emociones y actitudes, configuradas en esa “comunidad emocional” (Rosenwein 2006), influyeron en la mentalidad de las Ungianas, que luego de esmerarse en la academia para obtener su título, siguieron esforzándose para encajar en los denominados *GPTW*.

Encajar, como una pieza de rompecabezas, ¿es satisfacer el deseo de alcanzar aquello inalcanzable? Tal vez sí. Esto nuevamente se replicó en los relatos de Fiorella, Ludmila y Nadim, “ese querer ser parte de la gran empresa” no se diluyó en las conversaciones, sino que se reiteró permanentemente. A diferencia de Florencia, Julieta y Micaela, este segundo grupo de Ungianas fueron compañeras de cursada en la universidad, se conocían entre ellas porque en algún momento participaron de alguna asignatura (planeamiento y control) y porque estudiaban junto a amigos o amigas en común. Habitualmente, formaban grupos de estudio en la universidad y compartían unos mates en la biblioteca o en mesas compartidas de algún aula vacía o mesita en el bar. En cualquier instancia juntas, la conversación giraba alrededor de los deseos de egresar para seguir, porque escuchaban por ahí, “Florencia, la primera graduada, ya está trabajando, como otras más”. Las movilizaba saber que otras lo habían logrado, que ya habían llegado (¿a la meta?, ¿a la empresa?), todo servía para crear la mentalidad ganadora.

Como así también prestaban atención a determinadas cuestiones, intereses, teniendo más afecto por eso, estas ideas postuladas del afecto-atención son las de Feldman Barrett, que van en la línea de Damasio, quien sostiene que las emociones son programas de acción razonablemente complejos y sumo a esto a Bachrach, porque las emociones son construcciones individuales que se contagian y en tal sentido son condición suficiente para generar creencias y poder de convicción en otros. Por lo que las emociones resultan ser un

⁹⁵ Quiero destacar que desde que inicié este estudio, les pedí su amistad tanto en Instagram, como en LinkedIn, esto lo aclaro en el capítulo II.

factor fundamental en las personas, donde especialmente, los ámbitos educativos, como la universidad, desarrollan un rol significativo. Me refiero a esa universidad pública del Conurbano, cerca de la casa de las Ungianas, a tan solo un colectivo de viaje, muchas veces conocida por un amiga o amiga, vecina del colegio. Es decir, lazos afectivos mediaron en la creación del vínculo de ellas con la universidad. El afecto, se incrementó en la carrera, y para sostener esta aseveración, recurrir a determinadas frases de las Ungianas del capítulo III:

“A medida que vas avanzando descubrís profesores más copados, logré armar un grupo de compañeros”.

“Siempre me acuerdo de la calidad humana de los profesores, como te enseñaban y el alma que le ponían, porque te dabas cuenta de que disfrutaban de enseñarte, te explicaban, si necesitabas ayuda te ayudaban, si no entendías algo decían *escribime* y *yo te ayudo*”.

“Lo que más rescato es la calidad humana de las personas, de los profesores...nosotros fuimos las primeras, tuvimos un privilegio”.

Aparece, el entusiasmo, la ilusión, la alegría, la satisfacción, la devoción, la gratitud, la confianza, el aprecio, como las principales emociones. Sin embargo, pareciera que paulatinamente, cuanto más se alejan de su casa de estudios, ese lazo afectivo va decayendo, como su pertenencia. Advertí en ellas, la necesidad de proyectar una nueva pertenencia para dejar atrás una época. Con esto me refiero a poner distancia con la pertenencia organizacional de la universidad, para darle trascendencia a la pertenencia en la firma. Porque esa gratitud asociada con algunos docentes, parecía desvanecerse, para poner atención en los regalos corporativos, o *emotion gift*. Las emociones son asimilables a un obsequio o un beneficio que brindan las firmas. Según los autores mencionados arriba, cada vez que se hacen realidad los sueños, deseos, o el reconocimiento, entran en juego sustancias químicas como la oxitocina, la dopamina, la serotonina y las endorfinas. Estas “hormonas de la felicidad”, actúan como un sistema de recompensa al cerebro, que las personas canalizan en su cuerpo, su alma, y en su ser. Recientemente, National Geographic publicaba una nota titulada

¿Quieres un subidón (gratis y natural) de dopamina o serotonina? Haz esto⁹⁶. Austin (2023) decía:

“Satisfacer los antojos de alimentos como el chocolate, cumplir un objetivo o una tarea, y las actividades de autocuidado como correr o darse una ducha caliente pueden desencadenar una liberación de dopamina que induce una sensación de felicidad y un deseo de volver al alimento o la actividad”.

En el caso de las Fiorella, Ludmila y Nadim, Florencia, Julieta y Micaela, esa felicidad entremezclada con la cultura corporativa, insinuaba emociones del mundo narcisista -imaginario, real y simbólico-, que promueve el hedonismo (Aubert y De Gaulejac, 1993). Esto se traduce en el disfrute, el placer, la alegría, el orgullo, el entusiasmo, la euforia, la curiosidad, la libertad, y la excitación, que las firmas llevan a cabo con el objetivo de lograr determinadas actitudes en las personas. En mi memoria, aún quedan las palabras y la alegría de Julieta por su viaje a Disney. Era algo soñado para ella, haber tenido esa experiencia con su pareja, había estado todo el año 2022 planificando cada detalle. El orgullo y la devoción por haber logrado el ascenso a líder de equipo en Accenture, por parte de Florencia. La libertad, la confianza, el entusiasmo de Fiorella, cuando conoció a famosos que veía por la televisión, durante un día laboral de Warner Bros. Las ganas, la ansiedad, la curiosidad de Micaela, por conocer y estar en Chevron. La superación, el coraje, la libertad, el estrés, de Ludmila por querer seguir en Unilever por los beneficios y para juntar plata, para poner su propio emprendimiento. Y la superación, la confianza, la ambición, actitud positiva de Nadim, por animarse a quedarse en un mundo de varones en Roche, a cambio de ser una referente en logística.

Muchas veces alentadas por el sentimiento de empoderamiento, aceptaron quedarse en las firmas y seguir avanzando. Otras veces, basan sus decisiones en la satisfacción de lo material, de aquellas cosas que las hacía ser una más de ese mundo. Estas emociones mencionadas, se tornaron

⁹⁶ Ver <https://www.nationalgeographic.es/ciencia/2023/08/subidon-dopamina-serotonina-endorfinas-oxitocina-gratis-natural> (extraído el 18/1/24)

elementales en el marco de la sociedad paliativa y la sociedad de rendimiento de la que habla Han (2012, 2021). Al mismo tiempo que otras emociones, como el miedo, la tristeza, el nerviosismo, la ansiedad, el buen humor, la empatía, etc., que también aparecen en el proceso fitness, -al cual me referí en el capítulo 3-, donde las personas se “ponen la camiseta y la máscara”, para sobrevivir en los diversos escenarios de la vida, esencialmente en los espacios laborales (Pérez y Bjerg, 2022), equipos de trabajo, relaciones jerárquicas con el/la coach, líder.

El corazón delator de las Ungianas, me puso frente al entramado emocional diseñado por ellas mismas junto a otrxs, simultáneamente con estructuras organizativas, objetos, sujetos, cosas. De ninguna manera, esto es un repaso acabado, por el contrario, es el primer paso para conocer un mundo interesante e inexplorado, siendo un punto de partida este estudio de caso extendido.

En lo que sigue reflexiono alrededor de un sujeto producto de su propio trabajo emocional en pandemia que descubrió en el *home office*, ser esencial para las CGV.

Las chicas del *home office*

¿Estás preparado o preparada para el shock de la pandemia? En marzo del año 2020, se declaró el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (ASPO), restringiendo la mayor parte de las actividades productivas y laborales, salvo las declaradas como esenciales en los decretos normativos. Esto provocó el cierre de la mayoría de los establecimientos productivos, manteniendo los movimientos al mínimo con el fin de prevenir la propagación del virus. ¿Cómo incidió la pandemia del COVID19 en las CGV? La pandemia representó un hito disruptivo en la vida laboral de las personas, porque las firmas implementaron el *home office* o el Teletrabajo entre los años 2020 y 2022. En particular, quienes se desempeñaron en equipos de alto riesgo financiero de las CGV, desarrollaron sus actividades

en el marco de la Ley N° 27555 de Régimen Legal del Contrato de Teletrabajo, a la par de las reglamentaciones de la OIT:

“El teletrabajo debe ocurrir mediante un acuerdo voluntario entre el empleador y el trabajador. Además, al acordar el lugar de trabajo (en el domicilio del trabajador o en otro lugar) según los términos del Convenio sobre el trabajo a domicilio, 1996 (núm. 177). ¿Trabajo a distancia y continuidad? Las políticas de teletrabajo podrían ser una parte esencial de cualquier plan de continuidad operativa. De producirse un evento imprevisto (fenómenos meteorológicos extremos, actos de terrorismo, pandemias) que impida a los empleados trabajar en sus oficinas o lugares de trabajo habituales, la posibilidad de teletrabajar⁹⁷ permite realizar labores fuera del lugar de trabajo y mantener el funcionamiento de la organización” (OIT, 2020:6).

Las Ungianas, aprendieron la dinámica laboral *home office*, es decir, a trabajar desde sus casas, gestionando sus emociones atadas a la performance del *fitness* financiero. Las narrativas del capítulo anterior permiten poner en el centro del debate al *home office*, como una estrategia desplegada por las firmas para sostener al capital. Dicha estrategia se apoya en diversos medios para alcanzar la felicidad, la cual está asociada a determinadas elecciones de vida y no a otras. De manera subyacente, las firmas construyeron un sistema motivacional que operó directamente en las emociones de las personas, anclado en la tiranía del positivismo, bloqueando las emociones “negativas” o “malas”, ayudando a los sujetos a creer en sí mismos y a fomentar la actitud “positiva”. El capital emocional (Illouz, 2007) echa mano de diversos medios para llegar a su fin. Y en esta línea, el trabajo emocional es sumamente esclarecedor, ya que Hoschschild (2008), permite advertir que existen emociones conscientes e inconscientes, que crean reglas de sentimiento, de economía de la gratitud y de administración del corazón

⁹⁷ El término «teletrabajo» (inicialmente, telecommuting) fue acuñado en 1973 por Jack Nilles, científico espacial de la NASA, más tarde identificado como el padre del trabajo remoto. El mundo vivía por entonces la primera gran crisis del petróleo, que incrementó notablemente los costos de desplazamiento entre el hogar y el lugar de trabajo, al punto que algunos años después, en 1979, el Washington Post publicó un artículo de Frank Schiff titulado «Trabajar desde casa puede ahorrar gasolina» (...) En aquella época, el trabajo remoto era una idea abstracta y una práctica casi imposible, ya que las computadoras personales eran una rareza y la tecnología de trabajo a distancia estaba en su primera infancia (2020:10)

según la situación. La noción de “emotional labor” refiere al manejo de los sentimientos a cambio de un salario. En sintonía con esto, Ahmed (2019)⁹⁸ en el análisis del advenimiento de un alumno feliz, diseñado en el paradigma del éxito, para la vida y el trabajo, advierte que existen economías afectivas, es decir, que el capitalismo emocional habilita la existencia del tráfico emocional que regula la relación con nuestro entorno. Y propone así un modelo de sociabilidad emotiva al tiempo que da cuenta del funcionamiento de las emociones como políticas culturales geopolíticamente situadas. A tal punto que el sistema emocional incidió en los sujetos como en sus propias reglas del sentir modelando así las conductas en los espacios organizacionales y fuera de ellos -desde la pandemia-, esto directamente, generó que las personas empezarán a actuar en los espacios privados tolerando represiones, pulsiones, situaciones de estrés, dolencia, cansancio, ansiedad, enojo, alegría, empatía, felicidad, etc.

En consecuencia, las emociones que los sujetos suprimieron, rediseñaron, y modelaron, desde la implementación del *home office*, significó un plan exitoso y eficiente para las firmas, que terminaron ejecutando un proceso de aceleración de cercanía y continuidad laboral con sus colaboradoras, siendo el trabajo remoto, una virtud más que una necesidad, como lo dice Oszlak (2020). Se sostiene de ese modo porque el teletrabajo aceleró nuevas modalidades de trabajo y formas de sociabilidad dentro y fuera de las fronteras organizacionales. Según el autor, la pandemia generada por el COVID-19 convirtió al trabajo remoto en un masivo experimento social y laboral. En efecto, atravesando este “experimento”, las Ungianas descubrieron sus emociones, y aprendieron a generar su propio bienestar individual (wellness). Podría decirse que es un tipo de bienestar simbolizado en los diversos programas corporativos y medios administrativos, -*Alla Weber*-, brindados por las CGV. Me refiero a los programas de Unilever, WBD, WDC, Accenture, Chevron, y Roche, con el objetivo de fidelizar a sus colaboradores, y de fortalecer el *Engagement*, es decir, la conexión afectiva, cognitiva, y conductual, que acrecienta el involucramiento de las personas con su ámbito laboral. En los relatos que aparecen en el capítulo 3,

⁹⁸ Todas estas autoras son analizadas en el capítulo III.

se listan beneficios, tales como: apoyos flexibles para el bienestar, (como PedidosYa, Rappi), el reintegro de conectividad y servicios, tarjeta de supermercado, veterinaria, entretenimiento, el gimnasio y yoga, natación, etc. Además, de bonos específicos por graduación universitaria, descanso y torta por cumpleaños, descuentos en educación, centros estéticos y cuidados de la salud, asesoría psicológica, jurídica, financiera, apoyo para proyectos familiares, de cuidado a niños y niñas, padres, banco de células madre, licencias especiales, etc. Como así también, los “medios administrativos”, la notebook, la mochila, la taza/ vaso, la lapicera, la silla ergonómica, el escritorio, los créditos ganados por eficiencia, etc.

Los diversos medios implementados por las firmas para llegar al fin, no pasan desapercibidos por las Ungianas, ellas le otorgan un sentido y un lugar esencial en sus vidas. A tal punto que, determinadas frases reflejan las emociones de ellas por la firma, esas expresiones que retomo del capítulo 4 refuerzan la transacción emocional, a cambio estatus:

Fiorella: “Estoy feliz de contarles que ayer fue mi primer día como *Accounts Receivable Analyst*, es un gran paso en mi carrera laboral♥”

Ludmila: “Amo este lugar, Unilever ♥♥♥♥”

Julieta: “Disney es parte de mi vida desde que tengo uso de razón, esto para mí es un sueño”

Infiero de sus relatos, la efectividad del *matcheo* entre el ser y la organización, apegadas a la cultura corporativa (Wright,1998) y a la globalización cultural *-american way of life-* (Ander Egg, 2007). Se evidencia así que las firmas constituyeron un sistema neo normativista - tanto emocional como biopolítico, éste en el sentido del gobierno de los cuerpos de Foucault-, montado en un conjunto de reglas corporativas y del sentir de los sujetos, que le otorgó un nuevo sentido al *shock* de la pandemia y el trabajo emocional. Es por eso que, para cerrar este apartado enumero

una serie de características del sujeto *fitness* emocional, que, a mi criterio, emergió en la pandemia:

- a) Es un agente “esencial” para las finanzas globales;
- b) Un sujeto que lidia con miedos, presiones y estrés propias de sus obligaciones, etc.;
- c) Un sujeto que acepta la mercantilización de sus emociones a la distancia;
- d) Un sujeto que administra sus expectativas laborales y de carrera entre la presencialidad y el teletrabajo;
- e) Un *influencer laboral* dedicado a captar nuevos talentos en las redes (LinkedIn, Instagram) para las CGV;
- f) Un sujeto que gestiona su bienestar en la intimidad del hogar, trastocando la relación témporo - espacial, entre trabajo y vida cotidiana (Szlechter y Bentivoglio, 2021). Al respecto, los autores citados sostienen lo siguiente:

“La pandemia constituye una oportunidad para explorar la manera en que reaccionan los departamentos de recursos humanos de las grandes firmas tecnológicas en Argentina, como Mercado Libre, ante la necesidad humana -y también económica- más esencial que es proteger la salud de la fuerza de trabajo, sin que esto mine su rendimiento. Por tanto, no es casual la emergencia de una nueva ola de experiencias vinculadas a la gestión de la felicidad, del bienestar y de la analítica relacional que utiliza el *big data* para la gestión de las interacciones sociales en el espacio de trabajo” (Szlechter y Bentivoglio, 2021: 31-32)

En el siguiente apartado, analizo la esquizofrenia del tiempo que le impone velocidad a la vida de las personas, dejándolas confundidas entre la ansiedad y la estimulación, porque la juventud es el valor preciado por las firmas.

Hacerlo todo más rápido, en un solo tiempo...

«¿Qué vas a ser cuando seas grande?», me pregunta todo el mundo. Y aparte de contestarles: «Astrónomo» (o «colectivero del espacio», porque nunca se sabe...), tengo ganas de agregar otra verdad: «Cuando sea grande voy a tratar de no olvidarme de que una vez fui chico» (Bornemann, primera frase del cuento *Qué vas a ser cuando seas grande*) (en Rincón Infantil-Biblioteca Urquiza on line, 2015)

“Nos hemos convertido en una sociedad tan obsesionada con el futuro que nos hemos olvidado literalmente de vivir. Vivimos en una época de inmovilidad frenética (Concheiro, 2016) en la que no dejamos de pensar en el futuro, pero en la que, paradójicamente, nos cuesta mucho imaginar otros futuros. Esta proyección incesante hacia el futuro estrecha y aplana nuestras vidas y la de nuestros niños y jóvenes. Las estira, y al estirlas, en cierta manera, las vacía. Hemos olvidado que la vida, como sostiene Skliar (2019), no es sólo hacia delante (hacia un supuesto futuro), sino también hacia los costados. En nombre del futuro, olvidamos el pasado y postergamos el presente. Olvidamos que para pensar en el futuro necesitamos siempre evocar el pasado y vivir el presente, parar y demorarnos. Al correr hacia delante nos desentendemos de lo que realmente nos pasa, ignorando todo lo que sucede a nuestro alrededor. Posponiendo la vida” (Magro, 2021, sexto párrafo).

Escribir desde el encierro en casa, con la innumerable compañía de autores a través de sus textos, por *streaming*, o videos de *youtube*, me sirvió para ir hilvanando ideas alrededor de frases que había escuchado de las Ungianas. Me pareció importante detenerme en esas cosas que tiene lo generacional, que deseaba incluir, al menos como un ejercicio de la imagen que tenía, algo que está pasando pero que puede cambiar en cualquier momento. Como dicen ahora, es la foto de una película que se sigue proyectando, y acelerando como el WhatsApp x1,5 o x2. Quise empezar por la frase de un cuento de Bornemann (2015), *Qué vas a ser cuando seas grande* el que me deja reflexionar sobre la incomodidad generada en esos niñez cuando una persona adulta les pregunta algo, que tal vez, ni ellos pudieron responder. El punto es que la identidad profesional termina estando presente desde la infancia como un designio divino que, de manera absurda, impone el ethos de vida subsumido en el contrato psicológico ser-hacer todo el tiempo. Transformando a las personas en espectadoras de sí mismas, que termina

aplanando las vidas, y finalmente olvidando los costados. Diría el autor, es parte de una estrategia de refugio individual para salvarse y arreglárselas a su modo, o están siendo llevados por ese mundo frenético donde la ocupación es constante y no hay tiempo para la pereza y la liberación.

El éxito pasa a ser sinónimo de mérito y éste de valor y virtud, donde para obtener todo eso en la sociedad occidental, se desdibujó el límite entre el tiempo productivo y el tiempo libre; ahora la lógica es ganar, es ser productivo. No hay tiempo para las ideas negativas, no hay tiempo para la infelicidad y es por ello que el ethos de ellas, las Ungianas, se volvió uno solo, cuando ellas decidieron sobre sus tiempos y sus prioridades. Es así como el ethos profesional⁹⁹ y el ethos managerial, se estrechan cuando ellas singularizan su forma de ganarse ese estatus, de valer para el mundo (como una mercancía que va absorbiendo valor) y de ese modo distinguirse del resto. En el transcurso de esta decisión, aparece la idea de construir la propia trayectancia, término que condensa el trayecto, la trayectoria y el proyecto del sujeto (Bernard, 1999) (en Romero Villagómez y Yurén Camarena, 2007). En las siguientes frases de entrevistas, es posible evidenciar la cuestión de la urgencia permanente, del ethos, y de la trayectancia:

⁹⁹ Romero Villagómez y Yurén Camarena (2007), dicen en la página 23: “El ethos profesional resulta de la combinación de: a) la eticidad de la profesión (valores, pautas y códigos a los que se suele llamar “ética profesional”) que, una vez internalizada, constituye el elemento sustancial; b) la estructura motivacional, es decir, aquello por lo cual el sujeto se siente obligado a actuar, que constituye el elemento formal del ethos y le confiere su dimensión moral; c) las formas de autorregulación, que hacen congruente la conducta con la moralidad construida y la eticidad aceptada, y d) el ser moral al que se aspira (Yurén, 2003). Los dos últimos elementos se refieren a la construcción del sí mismo como sujeto ético, la cual, como dice Foucault (en Dreyfus y Rabinow, 1988), requiere de la relación con uno mismo (*rapport à soi*). La construcción del ethos profesional es una forma de construcción identitaria; por ende, no es ajena a las crisis identitarias. Éstas tienen lugar cuando se rompe el equilibrio identitario por efecto de alguna perturbación de relaciones, relativamente estabilizadas, entre los elementos estructurantes de la actividad (Dubar, 2000). La coformación consiste en aprender y trabajar con otros. “Trabajar con otros” expresa una situación formativa; “aprender con otros” es una estrategia de aprendizaje. Se puede trabajar con otros sin aprender de y con ellos. Se puede aprender de otros sin trabajar con ellos. Sólo la conjunción de situación y estrategia da lugar a la coformación (Romero, 2006). La coformación opera también como una oportunidad para construir trayectancia, término que condensa el trayecto, la trayectoria y el proyecto del sujeto (Bernard, 1999)”.

Me quiero recibir ya, a veces en la universidad pensaba que perdía el tiempo cursando, quería estar en una empresa, por eso elegí hacer la pasantía (Ludmila).

Creo que la carrera es muy amplia, podés hacer un poco de todo, me llamó la atención eso, no te asentás en una sola cosa, incluso puede ser más fácil trabajar en distintas áreas, imagínate durante la carrera trabajé en un montón de lugares, trabajé en un hospital, en una pyme, en una multi, fui descubriendo e hice mi camino a la par que estudiaba y fui conociendo distintos tipos de organizaciones, en su momento me llamó la atención y me gustó mucho (Micaela).

En la empresa todo es volátil, es dinámico, existe una complementación de saberes y por eso hay mucha competencia, por eso usan un administrador para un montón de cosas, o sea, sinceramente sirve para todo (Florencia).

La rigurosidad de los docentes me ayudó en el mundo laboral (Ludmila).

En el equipo siento que soy la única que sabe hacer un poco de todo, porque ya pasé por todos los países y por todas las tareas, multitasking, multitodo, son puntos que me definen como administradora y lo digo también desde la formación, todo se planifica y lo aplico a mi vida porque me siento tranquila así, el tener organización te hace tender a controlarlo todo, es una fortaleza a pesar que hay cosas en la vida que no se pueden controlar y me pasa de charlarlo con Micaela y Florencia, somos todas un poco así, es algo que viene de la formación en la universidad (Julieta).

Siempre quise trabajar y estudiar, y estar atenta a lo que se pide, la pasantía fue muy útil, de hecho, me capacitó otra estudiante de UNGS (Nadim).

Siento que en la universidad te enseñan a ser responsable, y a darlo todo (Julieta).

Lo principal [para ingresar a la firma] era ser graduado o estudiante avanzado de administración de empresas o contador y después solicitaban muchas aptitudes relacionadas a la gestión, sobre todo en cobranzas y

saber trabajar con otras áreas, exigían la capacidad de resolver cosas constantemente y de salir a buscar las cosas, me daba la sensación que apuntaban a buscar una personalidad especial, para tener todo siempre ordenado, listo, planificado (Fiorella).

Esa rebeldía individual, por pasar etapas y estar cada vez más cerca de la gran empresa, invita a reflexionar en ese proyecto de sujeto, al que estuvieron dispuestas a crear. Un sujeto con fortaleza y responsabilidad, con disciplina y rigurosidad, alguien permanentemente dispuesto a llegar a ser alguien, fruto de su sacrificio; alguien que desea hacer todo al mismo tiempo, para no perder tiempo (estudiar, trabajar, formarse en una pasantía); un sujeto útil y capaz de controlar muchas cosas al mismo tiempo; un sujeto dispuesto a darlo todo. Las Ungianas, se convirtieron en sujetos *sleep mode* (no en on-off), parafraseando a Skliar (2019)¹⁰⁰, quedando en un estado de reposo y en alerta, operativo. Reduciendo su vida a “un proceso biológico que hay que optimizar (..). la vida es despojada de toda narrativa que le otorgue sentido, ya no es narrable, es medible y enumerable (...), donde la histeria por sobrevivir hace que la vida sea radicalmente pasajera”, dice Han en su libro *La sociedad paliativa* (2019: 31). Porque no hay límites, el mundo está aquí y ahora, donde todo sucede “24/7” -(veinticuatro horas por día, los siete días de la semana; todo el tiempo despierto, activos, consumidores, comunicantes, al interior o exterior de espacios, individuos o máquinas, o de espacios, individuos y máquinas)-, frase acuñada por Crary (2015). Se trata de una temporalidad absoluta, sin piedad con los débiles o los frágiles, en la cual todo reposo o descanso se vuelve superfluo (Giuliano y Skliar, 2019:5).

Giuliano y Skliar, citan a Crary, de este modo:

¹⁰⁰ Leyendo algunas páginas de “Cómo un tren sobre al abismo (o contra toda esta prisa)”, Skliar (2019), escribe frente a la aceleración del tiempo, el elogio a la lentitud y a la pereza; contra la urgencia, sosteniendo que, mediante las redes de amistad, la soledad, la escritura y la lectura es posible componer otra vida común para otro mundo distinto donde se vuelvan a recuperar el aire, palabras tan maltratadas como libertad, época, conversación, vida.

“Ahora, el tiempo acelerado del supuesto cambio borra toda percepción de un marco temporal extendido que se comparta con una colectividad y que sostenga incluso una anticipación nebulosa de un futuro distinto de la realidad actual. **La lógica del 24/7 está modelada alrededor de los objetivos individuales de competitividad, progreso, adquisición, seguridad personal y confort a expensas de los demás. El futuro está tan cerca y tan a mano que es inimaginable solo por continuidad con la lucha por la supervivencia o el beneficio individual en el más superficial de los presentes**” (Crary, 2015, p. 51). (en Giuliano y Skliar, 2019:6). (las negritas son mías).

Ellas, inmersas en el 24/7, me dejan conocer que esa velocidad, confundida con ansiedad y necesidad, es para empatizar con las firmas que exigen juventud¹⁰¹. Las CGV no convocan a la generación X, sino a la generación de la *hamsterización*, la población de la prisa, la urgencia, la ocupación del tiempo y el tiempo flexible, -como lo desarrollé en el capítulo 3, siguiendo a Skliar (2018)-. Por eso estudiar, trabajar, formarse en una pasantía, en una beca, conocer bolsas de trabajo, o redes como LinkedIn, obedece al mandamiento de estar siempre preparado o preparada, listos o listas para iniciar la carrera como una competencia de velocistas. Todo depende de la mejor marca de tiempo ¿24 años? ¿25 años? ¿26 años? ¿27 años? Para “ganarse la vida”, ellas debieron pasar diversas posiciones en el mundo, aquí una vez más aparece Weber de la mano de Bourdieu, quien escribe sobre los pasajes que las personas van instituyendo y consagrando, a fin de establecer umbrales que marcan el antes y el después de algo. Bourdieu (1985), les denomina ritos de institución, cuyo límite arbitrario, pasa desapercibido, a la vez que, consagra la diferencia, y la instituye. Dice el autor:

¹⁰¹ Allá por el año 2016, el secretario de políticas universitarias Albord Cantard ya comentaba “la edad promedio de graduación de nuestros universitarios es de 28 años. La lentificación de las carreras es uno de los indicadores más negativos del sistema. A esa edad, en Europa y en otros países están haciendo el doctorado”. Este debate sobre la extensión de las carreras, sigue estando presente en el sistema universitario. Para más información ver <https://www.infobae.com/sociedad/2016/06/02/albor-cantard-la-edad-promedio-de-graduacion-de-los-universitarios-es-de-28-anos/> (extraído el 26/1/24).

“Instituir es consagrar, sancionar y santificar un estado de cosas, un orden establecido como hace justamente una constitución en el sentido jurídico político, (...) consiste en sancionar y santificar, haciendo conocer y reconocer una diferencia, haciéndola existir en tanto que diferencia social, conocida y reconocida, por el agente investido y por los demás” (1985: 80).

Para este caso, traer a colación esta literatura deja advertir los umbrales imaginarios que ellas fueron proyectando sobre sí, sobre su vida, y que les permitieron conocer con certeza cuál era el papel que tenían en la sociedad y cuál era ese papel tan deseado al que realmente querían llegar. Es por eso que en los siguientes relatos aparecen evidencias del esfuerzo, el crecimiento, la superación, el progreso, y aguantar la ansiedad:

*En toda la pandemia lo que empezó a pasar fue que yo me sentía ahogada de mí trabajo, **sentía que ya no iba a progresar**. Y dije bueno, voy a hacer lo que siempre dije, voy a buscar otra cosa, en ese ínterin tuve entrevistas, miles, con un montón, solo debía tener paciencia (Florenxia).*

*Mi jefa estudió en la universidad también, me contacto justamente de la bolsa de trabajo de la universidad, ahí estaba la oferta, yo mandé el mail y de ahí me llamaron y bueno ya estoy hace varios años trabajando y **fui creciendo** en el sentido de que empecé a hacer algo no productivo y pasé a hacerme cargo de la producción de biofarmacéuticos (Nadim).*

*No tuve dudas cuando me dijeron que entraba como semisenior, porque sentía que era un **progreso** más fuerte en vez de seguir siendo junior, lo vi como un **ascenso** (Florenxia).*

*Era incómodo y estaba en un bache (en la consultora). Pero yo **tenía que recibirme**, así que **agaché la cabeza** y dije acá tengo que aguantar hasta recibirme. Cuando me recibí en diciembre, **cargué mi curriculum** en un montón de empresas como Coca cola, Toyota, Volkswagen, entre otras. En medio de la búsqueda me acordé que un compañero del trabajo me había dicho que tenía un amigo que entró a trabajar en Disney (Julieta).*

En todas las frases señaladas, se muestran las formas que ellas encontraron para seguir luchando, con la mentalidad positiva donde hacen énfasis en la

existencia de límites y de que todo es posible para lograr aquel sueño propio de llegar a ser la primera graduada de la familia, de no fallarle a familia (a los padres y abuelos), y de poder realizarse como universitarios y universitarias, como Otros y Otras lo pudieron soñar y hacer. En algún punto, los dichos, vienen a reafirmar la personalidad cultural llena de estímulos que permiten entender al comodín, desde la máscara (el personaje), la actitud (la camiseta), y el ego (narcisista). En la figuración de la máscara, la actitud y el ego, las Ungianas, adquirieron el estatus de expertas, analistas del *cash flow*, erigiéndose como ciudadanas de la neohappycracia de Argentina, insertas en las CGV. Pasaron a ser profesionales que adquirieron una ciudadanía latinoamericana/global, por su *hacer* alrededor del coworking, bajo sus propias *soft skills*. Poseen conocimientos específicos para estar en equipos de alto rendimiento, desde donde gestionan el riesgo operativo de las CGV. Son sujetos fitness (financieros, 24/7) que persiguiendo sus emociones y sus formas de hacer todo más rápido, y al mismo tiempo, con mérito y virtud, obtuvieron a cambio el bienestar. Por todo lo expuesto, es posible sostener que son sujetos emocionales, con determinados rasgos generacionales, propios, singulares, ajenos, similares y relacionales, capaces de lidiar y aprender la cultura del éxito. Y que a diferencia de quienes diseñaron la carrera académica en su trayectoria de época quedó arraigada en el año 2012, porque ellas se animan a redefinir los límites profesionales de la administración de empresas.

La siguiente infografía ilustra una radiografía de las administradoras de empresas del caso, donde recupero aspectos fundamentales que analicé en los apartados anteriores para entender los complejos estilos de vida que emergen con la identidad profesional subjetiva y relacional. En tal sentido, ellas diagraman sus estilos de vida en el *wellness* y el estatus, a cambio de ser esenciales para el sector financiero. Para ello deben saber articular aspectos emocionales, cognitivos, *skills*, y actitud, a bajo costo sin perder el carácter responsable y ético.

Figura N°14. Radiografía de las administradoras



Fuente: Elaboración propia

En la última sección de este capítulo, exploro los nuevos papeles que las Ungianas pretenden personificar en su epojé, donde ¿hay tiempo para la pereza y la liberación?

Barajar y dar de nuevo, ¿es posible la epojé?

“La cuestión de las identidades no puede plantearse solamente en la esfera del trabajo profesional. (...). Implica que, de ahora en más cada uno de pruebas de su *reflexividad* para apropiarse de las enseñanzas de su experiencia, y también de su *narratividad*, para poder ponerlas en la trama de un “relato de sí” que lo identifica ante otros al tiempo que lo define” (Dubar, 2001:14).

¿Estás preparado o preparada para el shock del mercado? La educación para el trabajo educa a los sujetos para las distintas épocas, no para crear epojé. La epojé, remite a pensar en la libertad del sujeto del sistema opresor, que va “en el sentido de poner entre paréntesis, de hacer distancia o de ser capaz de una detención, incluso el gesto de quitarse de las preocupaciones reconcentradas y adustas, quizá para volver a éstas de otro modo, con otro vínculo temporal, con otras palabras” (palabras de Skliar (2018:15) ya citadas en el capítulo III que retomo aquí). De eso se trata este apartado, de conocer la epojé de las Ungianas. O tal como lo sostiene Dubar (2001), crear un relato de sí, que sea reflexividad y narratividad a la vez. Donde en este caso, remite a conocer la forma que encontraron las Ungianas para profanar el tiempo y detenerlo, para hacer ese paréntesis.

Recuerdo que hacia el final de las entrevistas surgía el tema, a veces de manera casual, otras veces era buscado, lo tenía pensado. Siempre ellas decidían finalmente compartir esas vivencias. Todas relataron lo mismo, estaban dispuestas a hacer un paréntesis dentro de unos años y salirse de las grandes empresas. Salirse del esquema del talento, del mérito y de la virtud y por el peso del mundo, es al mismo tiempo que dejar de personificar papeles sociales. La frase en común era “me cansé de todo eso”. En parte remite a pensar el ese caos en el que están sumergidas 24X7, al mismo tiempo que, seguir todo lo que impone el ejercicio de la profesión. Y

diciendo esto, me quedo pensando en las jurisdicciones normativistas, como lo indica la Ley N° 20488 sobre el relacionadas con las Ciencias Económicas (Licenciado en Economía, Contador Público, Licenciado en Administración, Actuario y sus equivalentes), -que analicé en el capítulo III-

Las Ungianas quieren reinventar sus vidas, sin temores y bajo sus propias convicciones. Lo quieren hacer como sucede en algunos sistemas sociales distópicos, irreales, donde hacen posible lo que desean, un sueño de la vida. Una ficción me ayuda a interpretar otro tipo de sociedad, *The Lobster*¹⁰². La película hace alusión a la sociedad estratificada postulada por Goffman -en *La presentación de la persona en la vida cotidiana* (1959) y *Frame Analysis* (1974) que enuncié en el capítulo IV A-, y muestra la personificación de los papeles sociales. Se relata una historia de amor ambientada en un futuro cercano, en un lugar donde los y las personas solteras, son detenidas y trasladadas a El Hotel de la Ciudad. Allí les obligan a encontrar pareja en un plazo máximo de cuarenta y cinco días, si no lo consiguen, son transformados en un animal de su elección y soltados en El Bosque. El protagonista, se escapa y se adentra al Bosque, donde habitan “Los Solitarios”, allí se enamora rompiendo así todas las reglas establecidas, a costa de su propia vida.

Algo similar pareciera suceder con las Ungianas; quieren darlo todo, pero esta vez, para salir del sistema y así liberarse. A lo mejor se trata del arte de liberar, de descolonizar, de profanar el tiempo y detenerlo, hacer un paréntesis. Como lo explicaba Skliar:

“El amor, la lectura, el paseo y la escritura, en cualquier orden. El amor: lo desordena todo. La lectura: lo imagina todo. El paseo: lo percibe todo. La escritura: lo perfora todo. Sin embargo, el mayor peligro siempre está en lo inútil, en la inutilidad. Eso es lo que más le incomoda al mundo. Hoy, en medio de tanta urgencia, la virtud podría ser la pereza, el cansancio, la parsimonia, el demorarse, la falta de prisa. Y la imagen que más

¹⁰² Para más información: <https://youtu.be/LqyjnUa19zU> (extraído el 22/1/24).

conmueve: cualquier persona que no esté marchando, ni en una fila, ni tan prolijo, ni hablando fuerte, ni conectado” (Skliar, 2014:37).

Pareciera que se trata de amor que lo desordena todo, de la pasión que asigna prioridades en la vida y esto está presente en los relatos de ellas. Emprender nuevos desafíos, alimentando el alma, es la forma que ellas encuentran, para poder Ser. En las siguientes narrativas, se evidencian formas singulares, propias, generacionales y biográficas de interpretar la satisfacción más allá de un estilo de vida, y de la remuneración en dinero u otras especies.

Ludmila

Ludmila, tiene su propio emprendimiento se llama “Buena Vibra”. Desarrolla cerámicos personalizados y además es asistente en docencia universitaria. Ella me decía: “Solo quiero juntar un poco de dinero y salirme del sistema, para dedicarme a mi emprendimiento”. Su emprendimiento lleva tres años de vida, se compró el horno de cerámica, porque tiene cada vez más pedidos, que le llegan vía su empretienda en Instagram. Cada taza, plato, cuenco, lo hace ella sola, aprendió en sus clases de cerámica antes de la pandemia y decidió empezar a vender siguiendo la teoría que ella enseña en cada clase de emprendedorismo. Ella misma me comentó que luego de las entrevistas, los docentes la contrataron porque tenía su emprendimiento, que era algo esencial, para poder estar en el frente (del aula). Ambas actividades parecieran ser sus las formas que ella encontró para liberarse.

Micaela

Micaela, durante el último semestre de su cursada cuando era estudiante, logró obtener una beca de investigación y docencia. Luego de haber tenido esa experiencia, aún recuerda las vivencias y contempla en algún momento ser docente. Ella decía esto: “Me encanta la docencia, me di cuenta de eso, incluso hice un curso en UNGS de género y me gustó, quisiera seguir en algún momento”. Actualmente, le interesan los temas de capacitación

orientados al movimiento de lesbianas, gays, transexuales, bisexuales y de mujeres, también los temas ambientales.

Fiorella

Fiorella, es líder Scout, ella asume esa tarea como algo especial. Está en los Scout, desde hace más de 10 años. Empezó a estudiar un postgrado en estadísticas en la UNTREF. Eso también le gusta mucho, estas son sus palabras: “La estadística me encanta realmente, yo me quede con la idea de que matemática me había gustado, las estadísticas y me quería dar la chance de estudiar eso, hasta ahora me gusta mucho, tiene una orientación en sociología de mercados y en economía. Algún día me gustaría dar clases”. Su voluntad de liderazgo, y el sueño de la docencia se entrecruzan como las dos maneras de expresar su libertad.

Nadim

Nadim, anhela especializarse en temas de gestión de operaciones para algún día ser líder, al mismo tiempo que, disfruta de hacer la caminata *children's walk*, que se realiza una vez al año. En esa caminata, le dedican el día a los niños y las niñas y en el transcurso de la rutina, hacen huerta, juegan y se divierten disfrutando de un ambiente agradable. La lectura de cuentos y aventuras, junto con los payasos, es el principal atractivo. Pareciera que Ella encuentra otra forma de pasar el tiempo con niños y niñas, contándoles historias. De alguna manera, encuentra otra forma especial de dar y recibir cariño compartiendo su tiempo.

Julieta

Julieta disfruta de ser voluntaria de la Fundación PESCAR, dando cursos de capacitación a jóvenes del último año de la secundaria que están buscando su orientación vocacional. Al respecto me comentaba lo siguiente: “Soy profe y mentora, doy charlas sobre entrevistas laborales y cómo armar el cv, me gusta mucho el marketing digital personal y poder dar un poco de la especialización en marketing que hice hace un año”. Ella realiza sus propios cursos de capacitación y desea hacerlos también en el nivel universitario, en algún momento quisiera dedicarse a dar clases.

Seguidamente, en ¡Sálvese quien pueda! dedico un par de páginas al mercado voraz y a la concepción libertaria que incide en la identidad profesional, de estos días, los que vienen y vendrán...

¡Sálvese quien pueda!

Hace un tiempo, más de dos años, aún en pandemia empecé a indagar sobre Milton Friedman. En aquel momento, debía armar una referencia biográfica para una clase. Siendo un material valioso, para poder comprender este momento, decidí ir a buscar su obra *Capitalismo y Libertad* del año 1956 (escrito en colaboración de Rose Friedman, su esposa¹⁰³) y repasar algunas frases del prefacio, de la introducción y del capítulo IX. Ahora bien, quienes lean esto se preguntarán ¿Qué aporta Friedman al estudio de la identidad profesional? La respuesta es que tiene otra mirada sobre la cuestión profesional, basada en la concepción libertaria y demás consideraciones sobre el mercado y el estado. Lo que me lleva a explorar esto del libertarismo. A lo largo del Siglo XX, el libertarismo se desarrolló como una ideología separada del liberalismo, el núcleo común de ambas doctrinas es la idea de la persona humana como un agente propositivo, capaz de concebir fines propios y de actuar para realizarlos. Los derechos “naturales” -derechos individuales de carácter suprapositivo- son el armazón normativo que garantiza a cada persona un ámbito de libertad no interferida para perseguir metas autónomamente elegidas. Este es el origen de la doctrina del gobierno limitado que puede rastrearse en el Segundo tratado sobre el gobierno civil de John Locke, muy anterior a la escuela austríaca y a Milton Friedman (Montero, 2023)¹⁰⁴.

¹⁰³ Dice Friedman en la presentación del libro “es un producto tardío de una serie de conferencias que di en junio de 1956 en un congreso celebrado en Wabash College, dirigido por John Van Sickle y Benjamín Rogge, y patrocinado por la «Volker Foundation». En años posteriores he dado conferencias similares en otros congresos «Volker» dirigidos por Arthur Kemp en Claremont College, por Clarence Philbrook en la Universidad de North Carolina, y por Richard Leftwich en la Oklahoma State University”.

¹⁰⁴ Dice Montero, politólogo de la Universidad de San Andrés: “Los libertarios creen que el respeto por los derechos individuales conduce a un Estado mínimo que se limita a proteger la vida, la integridad corporal y la propiedad privada. Ese estado mínimo puede desempeñar algunas otras funciones, pero cualquier acción que tenga implicancias distributivas es

En este marco del debate liberal libertario, intento dar cuenta del impacto del discurso pro mercado (que no es lo mismo que pro empresa), tratando de ir sobre la pista de la “locura del mercado”, a la hora de elegir a los profesionales para determinadas funciones en las CGV. Esto es lo que aqueja tanto a Florencia, como a Ludmila, y a las otras Ungianas. El mercado pasó a ser el agente que dirime, indica y arbitra sobre lo que deben hacer y ser los profesionales. Por ello, es que Friedman se vuelve trascendental. Seguidamente, dice esto en el prefacio de la obra citada (1956):

“La frase paternalista “qué puede hacer tu país por ti”, implica que el gobierno es el tutor y el ciudadano el pupilo, concepto contrario a la creencia del hombre libre en su propia responsabilidad y en su propio destino. La frase “qué puedes hacer tú por tu país” implica que el Estado es el dueño y señor, o la deidad, y el ciudadano es el criado o fiel sujeto. Para el hombre libre, el país es la colección de individuos que lo componen, y no algo añadido y por encima de ellos. Está orgulloso de una herencia común y es fiel a unas tradiciones comunes. Pero considera al gobierno como medio, instrumento, ni concesor de favores y regalos, ni dueño o dios al que haya que alabar y servir ciegamente. No reconoce ninguna meta nacional, excepto la que reúna el consenso de las metas que persigan los ciudadanos separadamente”.

El ataque al paternalismo a partir de la frase “No preguntes qué puede hacer tu país por ti, sino qué puedes hacer tú por tu país”, es sinónimo de inmoralidad, tal como lo sostiene Montero (2023), como cualquier acción que tenga implicancias distributivas es potencialmente inmoral. Toda la obra de Friedman remite a la contrarrevolución keynesiana, aludiendo a la

sospechosa y potencialmente inmoral. La educación pública y la provisión de salud, seguridad social o infraestructura quedan así fuera de la agenda. En principio, el Estado debería ser un mero “guardián nocturno”. Para liberales como Locke, en cambio, el Estado no solo no es un enemigo, sino que puede ser un aliado. Más allá de su contrapunto con Hobbes, Locke deja muy claro que sin un marco institucional compartido los derechos individuales serían sumamente inestables, ya que la falta de un juez común podría derivar en una espiral de violencia. La otra gran diferencia entre ambas doctrinas se refiere al alcance de los derechos de propiedad. Para los libertarios la propiedad privada es una extensión de la propiedad sobre el propio cuerpo. Por eso equiparan el cobro de impuestos a una mutilación o con el trabajo esclavo. Los liberales son mucho menos dramáticos. La famosa cláusula lockeana sostiene que un individuo únicamente puede apropiarse de un objeto del mundo mientras deje tanto y tan bueno para los demás. El sentido exacto de este requisito está abierto a interpretación, pero muchos consideran que activa demandas distributivas que el Estado debería satisfacer mediante políticas públicas financiadas por el Tesoro. De otro modo, todo el sistema de propiedad se tornaría ilegítimo” (en Montero, 2023, 3er y 4to párrafo de la nota on line).

existencia del hombre libre, que no concilia con el estado padre, cuidador o guardián protector, que lo salvará. Tampoco tiene ánimos de perseguir la idea de la unión y el consenso, el colectivismo y el bienestar. Por el contrario, subyace la existencia del egoísmo y del individualismo que se edifica alrededor de una “arquitectura psicológica de la felicidad”, bajo el autocontrol, el autoconocimiento, el autocultivo y la autodeterminación.

Explorando estas lecturas y volviendo a las de Alberdi, mencionadas en el inicio de este capítulo, es posible inferir a la luz de estos referentes que el mundo para ellos se vuelve aparente al mercado. Ese mercado “loco” que decía Florencia, hace mucho tiempo que está loco, pero ahora esa locura se acentuó. El mercado fue avanzando sobre el estado, avalado en la libertad y la eficiencia, una combinación explosiva. Este discurso deja en evidencia que el mercado, a través de las CGV, fue socavando las profesiones hasta borrar los límites de ellas, así como de las identidades.

Asimismo, en el capítulo IX, Friedman escribe sobre el sistema de licencias profesionales. En el mismo se dedica a criticar las atribuciones estatales sobre las profesiones, como la ubicuidad estatal en cuanto a las actividades económicas a las que puede dedicarse el individuo. En esta línea, seguidamente me detengo en algunas páginas:

En la página 178, dice:

“El sistema de licencias es un caso especial de un fenómeno mucho más general y extendido, a saber: la norma de que el individuo no puede dedicarse a una actividad económica determinada, sino de acuerdo con las condiciones fijadas por la autoridad constituida por el Estado”;

En la página 179:

“En la actualidad, los aranceles, las leyes del justo comercio, los cupos de importación, los cupos de producción, las restricciones sindicales al empleo, etc., son ejemplos de fenómenos similares. En todos esos casos, la autoridad gubernativa determina las condiciones bajo las cuales un

individuo puede dedicarse a una actividad determinada, o sea: los términos en que a un individuo se le permite realizar acuerdos con los demás. El aspecto común a todos estos ejemplos, así como el sistema de licencias, es que la legislación se promulga en nombre de un grupo productor”;

En la página 180:

“Ya en 1938 había un Estado, Carolina del Norte, que había aplicado la ley a 60 ocupaciones. No ha de sorprendernos oír que, a los farmacéuticos, los contables y los dentistas les ha alcanzado ya la ley estatal, igual que a los sanitarios y psicólogos, analistas y arquitectos, veterinarios y bibliotecarios. Pero, ¡con qué placer de descubrimiento se entera uno de que hay licencias para operadores de trilladoras y comerciantes en desechos del tabaco! ¿Y los clarificadores de huevos, entrenadores de perros guía, exterminadores de insectos, vendedores de yates, cirujanos de árboles, excavadores de pozos, colocadores de azulejos y cultivadores de patatas? ¿Y los “hipertricólogos” (depiladores), que en el Estado de Connecticut necesitan una licencia para eliminar el pelo excesivo y feo, con la solemnidad apropiada a su rimbombante título?”;

La última cita es de la página 204:

“El principal argumento que existe contra la planificación central estatal y contra las organizaciones profesionales monopolistas que limitan las posibilidades de experimentación, es la imposibilidad de que un individuo o un pequeño grupo conciba todas las posibilidades y mucho menos que juzgue su valor. Por otra parte, el gran argumento en favor del mercado como regulador es que tolera la diversidad, y que puede utilizar una amplia variedad de conocimientos y de capacidad especiales. Hace que los grupos especiales sean incapaces de impedir la experimentación y permite que los consumidores, y no los productores, sean los que decidan qué es lo que les conviene más a los consumidores”.

Lo que rige ahora es la libertad de un mundo sin fronteras globales, con amplios territorios digitales, diseñados por las finanzas y el cash flow. ¿Es que el estado pasó de moda para certificar e imprimir credenciales profesionales? Infiero que sí, porque el libre mercado, es ahora quien tiene la potestad de reconocer la variedad de conocimientos y de capacidades especiales de los profesionales. Efectivamente, vino a desterrar la autoridad gubernativa que determina las condiciones para que cada individuo se dedique a una actividad determinada, de una forma determinada. Y lo que prevalece es el arreglo entre la oferta y la demanda, donde la economía libre se encarga de elegir a la persona acorde y exitosa, dijera @JMilei en la red social X:

“Se define al mercado como un proceso de cooperación social en el cual se intercambian voluntariamente derechos de propiedad. Estos intercambios son ventajosos para ambas partes y por ello es que en la economía libre sólo se es exitoso sirviendo al prójimo con mejores bienes” (publicado en X, el 3 junio de 2022). (extraído el 31/1/24).

El shock del mercado en Argentina, viene ocasionando intensas distorsiones en el ámbito profesional, del empleo, de la educación y formación, imponiendo presiones interminables en los sujetos. Esto se hace evidente en el caso, donde la identidad profesional, se construye de manera aparente a las CGV, al *home office*, y a la esquizofrenia del tiempo. Algunos referentes que analizan estas cuestiones se ven reflejadas en dos obras. La obra de Maestriperi de la Universitat Autònoma de Barcelona, y Bellini de la Sapienza University of Rome, quienes presentaron en el mes de noviembre del año 2023 *Professionalism and Social Change. Processes of Differentiation Within, Between and Beyond Professions*. Ellos señalan que el profesionalismo “neoliberal” está poniendo en juego la idea misma de las profesiones universitarias, al tiempo que, exponen las profesiones emergentes a los riesgos del mercado. Las principales tendencias según

Bellini son: que prevalece actualmente la diversificación del empleo y creciente precarización del trabajo profesional; que existen entornos laborales emergentes y nuevos actores de regulación; que las corporaciones multinacionales diseñaron proyectos transnacionales y carreras sin fronteras; que existe una creciente desigualdad (edad, género, estatus migratorio); que predominan las carreras globales y digitales; y que hay una fuerte tendencia hacia la heterogeneidad de las profesiones que se derivan de múltiples procesos de diferenciación.

Otra, es la obra de Noordegraaf (2020), *¿Protective or connective professionalism? How connected professionals can (still)act as autonomous and authoritative experts*, donde se desarrolla la noción de profesionalismo “conectivo” e indica que el “profesionalismo protector” se volvió obsoleto, debido a la heterogeneidad y la fragmentación dentro de los campos profesionales, el entrelazamiento de campos profesionales y la dependencia de las acciones profesionales de mundos exteriores, ya no pueden aislarse de los demás y de los forasteros. Esto conduce según el autor a pensar que las identidades profesionales, en esta nueva era, pueden adaptarse y volverse “híbridas”, “organizadas” y “conectadas”.

Maestriperi, Bellini y Noordegraaf, dejan inferir de cara al shock libertario, liberal, y de los efectos de la era postneoliberal que se termina promoviendo el canibalismo profesional y la devoración entre los sujetos, invitando cada vez más a la generación *sleep mode* a comerse a sí mismos, y a comer a otrxs. Para cerrar, me quedo con el subtítulo que elegí y me animo a agregar unas palabras más, ¡Sálvese quien pueda del mundo canibal!

En el último apartado de este capítulo reflexiono sobre el canibalismo profesional en el que está sumergida la administración de empresas.

Identidades canibalizadas

¡Ah!

Come de mí, come de mi carne

¡Ah!

Entre caníbales

¡Ah!

Tómate el tiempo en desmenuzarme

¡Ah!

Entre caníbales

(Cerati, 1990)

En los ecosistemas más salvajes, predomina la más variada *totalidad biocenótica*- aludiendo a Thienemann (1977)-, donde los seres se adaptan, se extinguen, se canibalizan o simplemente mueren. Haciendo un paralelismo, con la sociedad, es la supervivencia del mejor posicionado o como dijera Darwin (1921) es la *supervivencia de los más adecuados*¹⁰⁵.

En este marco, la administración de empresas -disciplina camaleónica-, cambia según la ocasión y las exigencias del mercado, volviéndose cada vez más orientada a las finanzas. En consecuencia, los profesionales en administración de empresas, asumen una identidad camuflada en el *cash flow* ajenos y plurales, a la vez que se mantiene la identidad biográfica, propia, singular, y relacional. Sostener este proceso transaccional, intervenido por el canibalismo del mercado, les exige a los sujetos competir con sus propios colegas, y con otros, por lugares en las CGV, sobreviviendo de esa batalla el más *vigoroso, sano, y feliz*. Estas últimas palabras las tomo de Darwin, quien en el primer párrafo del capítulo III *La lucha por*

¹⁰⁵ Dice Darwin (1921) en el segundo párrafo del capítulo III, *La lucha por la vida es rigurosísima entre individuos y variedades de la misma especie*: “Podemos estar seguros de que toda variación en el menor grado perjudicial tiene que ser rigurosamente destruida. A esta conservación de las diferencias y variaciones individualmente favorables y la destrucción de las que son perjudiciales la he llamado yo selección natural o supervivencia de los más adecuados. En las variaciones ni útiles ni perjudiciales no influiría la selección natural, y quedarían abandonadas como un elemento fluctuante, como vemos quizá en ciertas especies poliformas, o llegarían finalmente a fijarse a causa de la naturaleza del organismo y de la naturaleza de las condiciones del medio ambiente”.

la vida es rigurosísima entre individuos y variedades de la misma especie,
dice:

“Como las especies de un mismo género tienen por lo común -aunque no, en modo alguno, constantemente- mucha semejanza en costumbres y constitución y siempre en estructura, la lucha, si entran en mutua competencia, será, en general, más rigurosa entre ellas, que entre especies de géneros distintos. Vemos esto en la extensión reciente, por regiones de los Estados Unidos, de una especie de golondrina que ha causado disminución de otra especie. El reciente aumento de la charla en regiones de Escocia ha causado la disminución del zorzal. ¡Con qué frecuencia oímos decir de una especie de rata que ha ocupado el lugar de otra especie en climas los más diferentes! En Rusia, la cucaracha pequeña asiática ha ido empujando ante sí por todas partes a su congénere grande. En Australia, la abeja común importada está exterminando rápidamente la abeja indígena, pequeña y sin aguijón. Se ha conocido una especie de mostaza suplantar a otra especie. Podemos entrever por qué tiene que ser severísima la competencia entre formas afines que ocupan exactamente el mismo lugar en la economía de la naturaleza; pero probablemente en ningún caso podríamos decir con precisión por qué una especie ha vencido a otra en la gran batalla de la vida”.

Ya en el capítulo III me refería a las especies educativas, en esa línea, considero a las profesiones (de la administración, de la economía, de la contabilidad, entre otras), como la población que constituye a las ciencias económicas y de la gestión, que terminan canibalizándose cada una, y entre ellas. En efecto, las especies en sus contextos luchan por sus condiciones de vida contra los factores externos e internos, objetivos y subjetivos, generando así la *selección natural*. Esto se ejemplifica, en las múltiples y variadas actividades que los sujetos desarrollan, aceptan hacer y ser, en la medida que la naturaleza del organismo y la naturaleza de las condiciones del medio ambiente coinciden. Cierro este capítulo, con el ejemplo de *La polilla moteada. Un largo historial de supervivencia* de Rutowski, R. y Hannam, S. (2019).

“Antes de la revolución industrial la polilla moteada de color claro era muy común, mientras que la negra era muy rara. Las polillas de color claro pasaban desapercibidas. Sin embargo, la revolución industrial causó un cambio en el color de los árboles. Al quedar los troncos negros de hollín, las polillas de color claro eran más fáciles de ver. Los pájaros empezaron a

comérselas todas, mientras las polillas oscuras quedaban mejor camuflajeadas. Por eso, una tasa más grande de las polillas oscuras empezó a sobrevivir. Las oscuras sobrevivían temporadas más largas y lograron pasar los genes de color oscuro a sus descendientes” (Rutowski y Hannam, tercer párrafo, 2019).

Camuflarse para no ser comido por otras especies, esa es la salida. Aquí el punto se complejiza porque no solo prevalece la selección natural sino además el ecosistema salvaje empieza a funcionar, dando rienda suelta a los depredadores (por ejemplo, los profesionales que deciden ingresar a competir). En este panorama incierto, donde los sujetos se enmascaran para practicar la antropofagia, terminan desmenuzando lentamente a las especies nativas, exóticas, y transformadas, viviendo entre caníbales profesionales.

Cierro el capítulo con la letra de “Entre caníbales”, de Gustavo Cerati, aludiendo al mundo en el que lucha por sobrevivir el/la profesional en administración de empresas, donde lentamente, puede perderse en la comodidad y en el sueño eterno de imaginación que les proponen las cadenas globales de valor, a tan solo un instante de tornarse en una aletargada vida sin poder salir y despertar, volviéndose autómatas en la vida diaria y en la laboral, repasando fragmentos según la máscara de la ocasión.

Una eternidad

Esperé

Este instante

Y no lo dejaré

Deslizar

En recuerdos viejos

Ni en balas rasantes

Que matan

¡Ah!

Come de mí, come de mi carne

¡Ah!

Entre caníbales

¡Ah!

Tómate el tiempo en desmenuzarme

¡Ah!

Entre caníbales

Entre caníbales

El dolor

Es veneno, nena

Y no lo sentirás

Hasta el fin

Mientras te muevas lento

Y jadees el nombre

Que mata

¡Ah!

Come de mí, come de mi carne

¡Ah!

Entre caníbales

¡Ah!

Tómate el tiempo en desmenuzarme

¡Ah!

Entre caníbales

Una eternidad

Esperé

Este instante

Una eternidad

Esperé

Este instante

Una eternidad

Esperé

Este instante

Una eternidad

Una eternidad

Una eternidad

(Cerati, 1990)

Conclusiones

En Argentina, desde hace algunos años, jóvenes profesionales en administración de empresas de la UNGS, se diferencian de otras/otros por sus talentos y *soft skills* aprendidos en las firmas. Son analistas en finanzas, que se desarrollan en equipos de alto rendimiento. Aceptan el coacheo ontológico y se van adaptando a una forma de ser y estar en el mundo de las CGV a cambio de una ciudadanía global.

A la edad promedio de 28 años, Florencia, Fiorella, Nadim, Micaela, Julieta y Ludmila, hacen “borrón y cuenta nueva” de su educación académica -a pesar de estar orgullosas por ser la primera generación universitaria-, y le dan centralidad a la educación empresarial y emocional. De este modo, fueron diseñando su entramado sociomanagerial de manera consciente e inconsciente, interpretando su rol como comodines del mercado. En efecto, pasaron a ser el reflejo de la neelite técnica del neoliberalismo contemporáneo, en la figura de la neohappyracia, un cuerpo de profesionales con estilo propio que se diferenció completamente de aquella tecnoburocracia de la cual emergió el profesional de ciencias económicas.

Al adentrarme en el mundo de ellas, comprendí la complejidad del proceso de construcción de la identidad profesional en términos: simbólico, transaccional, emocional, de sujeción, de canibalización y de separación de sí, como una autocercenadura, que incide directamente en el desdoblamiento de la personalidad, con tal de alcanzar el “Sé Feliz”. Todo esto me llevó a conocer la existencia de un sujeto emocional y cognitivo, con marcas identitarias: propias, ajenas, generacionales, disciplinares y de epojé. Propia, por la singularidad de las personas dentro de sus biografías, sus costumbres, sus comportamientos, sus hábitos, sus gustos, sus emociones, y decisiones; ajena, porque se mimetizan con la gran empresa, y otros profesionales; generacional, porque adaptan permanentemente sus formas de supervivencia, flexibilidad, y orientaciones al home office, la inestabilidad laboral; disciplinar porque realizan su experiencia universitaria en una carrera de grado en administración de empresas, no atada al *Mainstream*; y

de epojé, porque son sujetos dispuestos a buscar su libertad y a salirse del sistema de rendimiento.

Asimismo, tirando suavemente de la punta del ovillo logré evidenciar el *self-made woman*. Porque ellas, dueñas de su estilo, en la lucha por su emprendimiento, por alguna causa social o por ser líderes empoderadas, fueron construyendo sus mundos y conocieron que existen formas para ir sin correa. Son mujeres con carácter, dispuestas a competir y a ganarse su lugar entre otros varones y mujeres; empatizan con la vida; practican el cuidado entre compañeras y amigas, porque “en manada se vive mejor”; tienen deseos de autorrealización, autonomía y libertad; estudian y trabajan; aplican a becas y pasantías; poseen el discurso del mérito y el esfuerzo; construyen su felicidad alrededor de su estilo de vida; les motiva la versatilidad y los desafíos personales; se adhieren al *wellness* que brindan las firmas pero no a los arraigos laborales; eligen emprender en su proyecto de vida; ponderan la virtualidad y el *home office* (luego de la pandemia); y asocian la profesión con la ética, la empatía, la honestidad, la disciplina, y el orden. Conocen las reglas de juego del mercado, y por eso aceptan estar en la vidriera profesional entre marcas y precios según la utilidad del capital humano. Saben de la incomodidad de ser comodín, y suben la apuesta en el mundo caníbal, donde la competencia en el ámbito de la gestión y la administración evidencia múltiples especies nativas (administradores de empresas), invasoras (economía, ingeniería industrial, etc.), y transgénicas (economía industrial, organización industrial, marketing, etc.).

En este panorama turbulento y de mercado, donde apremia la supervivencia de la selección natural, se van transformando, para que su rueda de la fortuna siga girando. Conocen y construyen de a poco un camino genuino, a veces dentro de la firma, cómo lo hacen Julieta, Micaela y Nadim. Otras veces por fuera, y en ese sentido apuestan a ser emprendedoras como lo hace Ludmila, con “Buena vibra cerámica”, o como Fiorella, que recientemente me escribió diciéndome que había ganado una beca como voluntaria Scout en Londres. Ya lo había decidido, dejaba todo y se iba, al volver vería qué hacer, “por dónde encarar”, fueron exactamente sus

palabras. Todas ellas, deciden de a poco, salir del sistema financiero para vivir un momento de ensoñación, sin presiones.

Por último, esta tesis apuesta a ser el puntapié inicial de una agenda propia de investigación que aporte al tema de la formación laboral, la educación, la identidad y la acción profesional de licenciados/as en administración de empresas en ámbitos privados, estatales, o de gestión mixta; como en la proyección de sus propias empresas y/o emprendimientos de negocios. Esto, por un lado, me lleva a profundizar el análisis de las subjetividades sociales de Ungianas/os en el marco de diversos análisis conocidos y por conocer (como, por ejemplo, estudios hechos por mujeres, y otras voces silenciadas en la disciplina). Y, por otro lado, a reflexionar sobre los desafíos de una agenda ampliada para el desarrollo de un programa formativo, pedagógico, y de evaluación que pueda implementarse en diversas carreras en administración y/o administración de empresas, de grado, y postgrado.

En simultáneo, surgen nuevos temas por explorar en relación a: la construcción de la identidad profesional de mujeres y diversidades en administración de empresas; el estudio y análisis del campo de acción profesional en administración de empresas desde la perspectiva de género; los procesos de internacionalización entre la educación de nivel medio y de nivel superior orientados a la administración de empresas; análisis de los enfoques de la educación emocional y de la gestión emocional en administración de empresas, de las universidades y de las empresas; el análisis de equipos de alto rendimiento o de alto desempeño radicados en cadenas globales de valor orientados a la administración financiera, entre otros temas.

Finalmente, destaco para futuras investigaciones, la necesidad de seguir profundizando en técnicas de investigación que se centran en el espacio biográfico, como en las trayectancias de los individuos, dado que le permiten al investigador/a situarse en un determinado momento histórico, político y social, en simultáneo al momento biográfico, lo que permite articular biografías y sociedad, sin perder de vista el componente didáctico

educativo, que garantiza en algún punto unir los mundos de la investigación y la docencia.

Bibliografía

Fuentes secundarias

Abbate, G. (23 de Junio de 2020). Judith Butler, a 30 años de género en disputa. <https://www.cultura.gob.ar/judith-butler-30-anos-de-el-genero-en-disputa-9142/>

Abbot, A. (1988). *The System of profession. An essay on the expert division of labour*. University of Chicago Press.

Acosta, F. (2007). La configuración de la escuela secundaria en la Argentina: tendencias históricas nacionales en el marco de las tendencias internacionales. IX Jornadas Interescuelas/ Departamentos de historia. Departamento de Historia. FFyL. UNT.

Acosta, F. (2020). La sistematización estatal modelizadora y la segmentación en los orígenes y expansión de la escuela secundaria en la Argentina. *Revista del Instituto de Investigaciones en Ciencias de la Educación (IICE)*, 47, 23-40.

Acosta, F. *et al.* (2020). Entre la expansión y el modelo institucional de la escuela secundaria: estado de la investigación y formas de construir un objeto de estudio. En (comps) Montes, N.; Pinkasz, D. (2020). *Estados del arte sobre educación secundaria: la producción académica de los últimos 15 años en torno a tópicos relevantes*. 1a ed. Universidad Nacional de General Sarmiento; FLACSO.

Ahmed, S. (2019). *La promesa de la felicidad*. Caja Negra

Alcántara Moreno, G. (2008). La definición de salud de la Organización Mundial de la Salud y la interdisciplinariedad Sapiens. *Revista Universitaria de Investigación*. Vol. 9, núm. 1, junio, pp. 93-107

Alcaraz, E.; Yus, J.; Yus, F. (eds.) (2007): *Las lenguas profesionales y académicas*. Ariel.

Alonso, J. (2020). *Una introducción a la construcción de Word Clouds (para economistas) en R*. Universidad Icesi.

Alonso, L. E. (2007). Las lógicas de acción. Por un estudio sociohistórico de la vida organizacional, Cap. 7. En Fernández Rodríguez C. (ed.) (2007) *Vigilar y organizar. Una introducción a los Critical Management Studies*. Siglo XXI.

Alonso, L. E. y Fernández Rodríguez, C. J. (2019). Gerencialismo y ficción, o la ficción del gerencialismo: de Ayn Rand a las novelitas de ejecutivos. *Debats. Revista de cultura, poder y sociedad*. 133(1), pp. 77-94.

Alonso, L.E. (2004). *Pierre Bourdieu, el lenguaje y la comunicación: de los mercados lingüísticos a la degradación mediática*. Fundamentos.

Alonso, L.E; Martín Criado, E. (comps). *Pierre Bourdieu: las herramientas del sociólogo*. Pp. 215-254.

Alvaro, D. (2021) (coord.) *Vidas diseñadas. Crítica del coaching ontológico*. 1 ed. Ubu Ediciones.

Alvaro, D. e Hijós, N. (2020). Rompe tus barreras: Un análisis sobre el uso del coaching ontológico en la plataforma de entrenamiento de Nike en Buenos Aires. *Arxius de sociologia*, 42 2020: 103-117.

Amar, A. y Torchinsky Landau, M. (2019). Cadenas regionales de valor en América del Sur. *Documentos de Proyectos*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

Ander-Egg, E. (2007). El proceso de globalización en lo cultural. In *Convivir, aprender y enseñar en el aula* (pp. 187-213). Homo Spiens.

Angrino, D. A. Q. (2011). El error de Descartes. La emoción, la razón y el cerebro Humano. *Cuadernos de Neuropsicología/Panamerican Journal of Neuropsychology*, 5(2), 173-178.

Arana, M. (2020). La técnica de programación cepalina y los economistas en la Argentina de mediados del siglo XX. (pp. 1-15) *Revista CEPAL*. Num.131. Agosto.

Arfuch, L. (2002). *El espacio biográfico: dilemas de la subjetividad contemporánea*. Fondo De Cultura Economica.

Arfuch, L. (2010). Espacio, tiempo y afecto en la configuración narrativa de la identidad. *DeSignis*, (15), 0032-40.

Arias, M. (9 de enero de 2024). “El autoconocimiento está relacionado con mejores decisiones y más bienestar”. La Nación. (Extraído el 11 de enero de 2024 de <https://www.lanacion.com.ar/videos/estanislaobachrach-el-autoconocimiento-esta-relacionado-con-mejores-decisiones-y-mas-bienestar-nid09012024/>)

Aronson, P. (2005). La “Teoría del Capital Humano” revisitada. IV Jornadas de Sociología de la UNLP, 23 al 25 de noviembre de 2005, La Plata, Argentina. La Argentina de la crisis: Desigualdad social, movimientos sociales, política e instituciones.

Aronson, P. (2013). La profesión académica en la sociedad del conocimiento. *Trabajo y sociedad: Indagaciones sobre el empleo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas*, 20.

Aubert, N. y de Gaulejac, V. (1993). *El coste de la excelencia: ¿del caos a la lógica o de la lógica al caos?* Paidós.

Austin, D. (16/8/2023) ¿Quieres un subidón (gratis y natural) de dopamina o serotonina? Haz esto. National geographic. <https://www.nationalgeographic.es/ciencia/2023/08/subidon-dopamina-serotonina-endorfinas-oxitocina-gratis-natural>

- Bachrach, E. (2015). *En Cambio*. Conecta
- Bachrach, E. (2016). *Ágilmente*. Debolsillo.
- Bachrach, E. (2020). *En el Limbo*. Grijalbo.
- Bachrach, E. (2023). *Zensorialmente*. V y R Editoras.
- Bakhshi, H. y otros (2017), “The Future of Skills Employment in 2030”. Disponible [en línea] <https://futureskills.pearson.com/research/assets/pdfs/technical-report.pdf>.
- Ballesteros Leiner, A. (2007). *Max Weber y la sociología de las profesiones*. Universidad Pedagógica Nacional.
- Balmaceda, T. y De Paoli, M. (2 de julio de 2023). La Generación X no quiere ser invisible. La Nación. (<https://www.lanacion.com.ar/conversaciones-de-domingo/generacion-x-hartos-de-ser-invisibles-nid02072023/>).
- Banco Mundial (2019), “The changing nature of work”, World Development Report 2019, Washington, Banco Mundial.
- Baptiste, B. (2019). Nada más queer que la naturaleza. Conferencias TEDxRiodelaPlata <https://youtu.be/zJC1fsaCbnI?si=nBBFqCNoGJfZF-G6>
- Barrancos, D. El mercado sexista. Consultado el 26/7/2018 en www.vocesenelfenix.com
- Barrett, L. F. (2017). *How emotions are made: The secret life of the brain*. Pan Macmillan.
- Baum, Moncaut y Robert (2022). Extractivismo de capacidades: el caso del sector de software y servicios informáticos argentino; *Prob. Des.* Vol.53 Nro.211.
- Becher, T. (2001). *Tribus y territorios académicos*. Gedisa
- Becker, H. (2008). *Los mundos del arte*. Bernal: Universidad Nacional de Quilmes.
- Becker, H. (2016). *Mozart, el asesinato y los límites del sentido común: cómo construir teoría a partir de casos*. Siglo XXI Editores.
- Belacín, M. y Arnoletto, M. (2019) Panorama de las empresas en Argentina. Secretaría de transformación productiva. Ministerio de producción y trabajo.
- Berganza Díaz, M. y Rucci G. (Editores) (2019) *El futuro ya está aquí: Habilidades transversales de América Latina y el Caribe en el Siglo XXI*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Bernard, M. (1999). *Penser la mise à distance en formation*. Paris, Francia: L'Harmattan.

- Bjerg, M. (2019). Una genealogía de la historia de las emociones. *Quinto Sol*, vol. 23, n° 1, enero-abril, 1-20.
- Bjerg, M. y Pérez, I (2023). Las emociones en la historia del trabajo: posibles abordajes analíticos. *ANUARIO IEHS*. Vol. 38 p. 281 – 297.
- Blanco Echeverry, M.P. (2022) ¿Cómo entender la identidad profesional hoy? *El Ágora* Vol. 22, N° 1 (Enero - Junio), 2022, págs. 426-443.
- Blanco, A. y Cabrera, M.E. (2019). Keynesianismo, nueva derecha y educación: continuidades y rupturas del estado capitalista. En Figari, C. y Migliavacca, A. (comps) *Problemáticas educacionales en la modernidad: tensiones y conflictos en el debate contemporáneo*, 1a ed. EdUNLu.
- Bohannan L. (1966). Shakespeare in the bush. En *constructores de otredad. Una introducción a la Antropología Social y Cultural*. Boivin, M; Rosato, A.; Arribas, V. Ed. Antropofagia. (Pp.75-81).
- Boltanski, L. y Chiapello, E. (2002) *La evolución de la problemática de la gestión empresarial entre las décadas de 1960 y 1990 en el nuevo espíritu del capitalismo*. Ediciones Akal
- Bourdieu, P. (2011). La ilusión biográfica. *Acta Sociológica*, núm. 56, septiembre –diciembre. pp. 121 - 128
- Briozzo, A., Albanese, D., Santoliquido, D., Argañaráz, A., Barco, Eliana (2018). Análisis del marco normativo del gobierno corporativo para la Argentina. *Visión de futuro*. Año 15, vol. 22, no. 1, pp. 33-53.
- Burawoy, M. (1991) *Ethnography unbound: power and resistance in the modern metropolis*. Berkeley: University of California Press
- Butler, J. (1990). *Gender Trouble: Feminism and the Subversion of Identity*. Routledge.
- Cabanas Díaz, E. (2013). *La felicidad como imperativo moral. Origen y difusión del individualismo “positivo” en el capitalismo neoliberal y sus efectos en la construcción de la subjetividad*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Cabanas, E. e Illouz, E. (2019) *Happycracia cómo la ciencia y la industria de la felicidad controlan nuestras vidas*. Paidós.
- Canan, S. R. (2017). *Influencia de los organismos internacionales en las políticas educacionales: ¿sólo hay intervención cuando hay consentimiento?* CLACSO.
- Caravaca, J. (2010). Algunas claves para pensar el proceso de formación del campo de la economía estatal en la Argentina. *Boletín Bibliográfico Electrónico*. 3(6), 14-15.
- Caravaca, J. (2015). La ciencia económica argentina. Institucionalización, difusión y legitimación. Terceras Jornadas de Jóvenes Investigadores

Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires 29 y 30 de septiembre de 2015.

Cárdenas, J., Robles Rivera, F., & Martínez Vallejo, D. (2020). Los dueños de América Latina - The owners of Latin America: las redes entre los grandes propietarios transnacionales. *Revista CIDOB d'Afers Internacionals*, 126, 17–40.

Cardoso, F.E.; Faletto, E. (1977). Estado y proceso político en América Latina. *Revista Mexicana de Sociología*, Vol. 39, No. 2 (Apr. – Jun.), 357-387.

Carli, S. M. E. (2012). *El estudiante universitario: hacia una historia del presente de la educación pública*. Siglo XXI.

Castellani, A. (2019). ¿Qué hay detrás de las fundaciones y de ONGs educativas? Las redes de influencia público-privadas en torno a la educación argentina (2015-2018). Informe de Investigación N° 6. Observatorio de las elites CITRA UMET-CONICET.

Castells, M. (10 de agosto de 1998). *Conferencia Productividad, competitividad y desigualdad en la sociedad de la información*. Universidad Nacional de General San Martín. Buenos Aires. Argentina.

Castro, C. (2022) Relaciones laborales y organización del trabajo en los mundos del festejo de cumpleaños infantiles de la ciudad de Córdoba, Argentina. *Trabajo y Sociedad*. Número 39.

Chevron (2023). The Chevron way. Lograr resultados de la manera correcta.

Chosco Díaz, C. (2020). #QuedateEnCasa. Persianas bajas, “te atiende con barbijo”. Instituto de Industria-UNGS (extraído el 7 de marzo de 2024 <https://www.ungs.edu.ar/new/quedateencasa-persianas-bajas-te-atiendo-con-barbijo>)

Chosco Díaz, C. (2021). La identidad socioprofesional de les licenciadas en administración de empresas de la Universidad Nacional de General Sarmiento en entramados socio-manageriales. 15° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. ASET. Del 1 al 3 de diciembre de 2021, Buenos Aires.

Chosco Díaz, C. y Anzoategui, M. (2019). Identidad y autogestión en empresas recuperadas. Potencialidades y límites de las funciones “heredadas”, “inventadas”, “filiativas” y “develadas”. XIII Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Chumbita, H. (2015). Fundamentos para los estudios organizacionales: aportes del pensamiento crítico suramericano. *Cadernos EBAPE. BR*, 13(2).

Censo Industrial Malvinas Argentinas 2018. Área de Economía Política del Instituto de Industria, de la Universidad Nacional de General Sarmiento.

Cicchelli, V. y Octubre, S. (2019). El cosmopolitismo estético-cultural en Francia. En *Mutaciones del consumo cultural en el siglo XXI: tecnologías, espacios y experiencias* (Radakovich y Wortman et al) (comps). Teseo, ALAS, CLACSO.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)/Organización de Estados

Cunningham, W. y P. Villaseñor (2016), “Employer voices, employer demands, and implications for public skills development policy connecting the labor and education sectors”, *World Bank Research Observer* 31 (1).

Dahl, R. (1971). *La poliarquía. Participación y oposición*. Tecnos.

Dallaglio, L. M. T. (2015). Revisión de las discusiones actuales en torno al concepto de elites y su formación superior para insertarse en el mercado laboral. In *XI Jornadas de Sociología*. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.

Dallaglio, L. (2021). Imaginarios sociales y prácticas de distinción Jóvenes talentosos/as, comprometidos/as, emprendedores/as y cosmopolitas. *Revista Argentina de Estudios de Juventud*, (15), e060.

Damasio, A. (1999). *El error de Descartes*. Andrés Bello.

Damasio, A. (2011). *En busca de Spinoza. Neurobiología de la emoción y los sentimientos*. Crítica.

Darwin, C. (1921). *El origen de las especies por medio de la selección natural*. Calpe.

De la Garza, E. (2000). Introducción: El papel del concepto de trabajo en la teoría social del siglo XX. En E. De la Garza (Coord.), *Tratado Latinoamericano de sociología del trabajo* (pp.15-35). Fondo de Cultura

De Pablo, J.C. (27 de agosto de 2023). Cuántos problemas de la sociedad soluciona la mano invisible. La Nación. (<https://www.lanacion.com.ar/economia/cuantos-problemas-de-la-sociedad-soluciona-la-mano-invisible-nid27082023/>)

Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1985). *Las empresas como sistemas culturales: ritos y rituales de la vida organizacional*. Sudamericana.

Denda, E. M.; Paolini, N., & Tirachini, B. (2016). Tres Mujeres en la Administración: Lillian Moller Gilbreth, Mary Parker Follett y Joan Woodward. *Ciencias Administrativas*, (7), 57-65.

Deschamps Perdomo, A.; Garrafa Núñez, M.; Macías Mora, L.; Fuentes González, P. (2020). Felicidad y Salud: evidencias científicas. Revisión bibliográfica. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 29(4), 374-385.

Díaz, D. (2022). Dinámica decisoria y mecanismos resilientes para la gestión del riesgo. *Revista de ADENAG*. Ejemplar N° 12.

Dicapua, M. D. L. Á., Tavella, M., & Valentino, N. (2015). *La construcción colectiva autogestionada de saberes técnicos*. UNR.

Dubar, C. (1997) *La Socialization. Construction des identités sociales et professionnelles* (Pierrette R. Botelho y Pinto Ribeiro Lamas, traductores). Porto Editora. (Obra original publicada en 1991).

Dubar, C. (2001). El trabajo y las identidades profesionales y personales. *Revista latinoamericana de estudios del trabajo*. Año 7. Vol.13. pp.5-16.

Dulitzky, A. (2018). *Las empresas multinacionales en la política local, actores, relaciones y acciones políticas (Argentina, 2003-2015)*. Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires.

Edelstein, J. (19/1/2020). La idea del éxito individual deja un tendal de gente rota. *La Voz del Interior*. (Extraído de <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/carlos-skliar-idea-del-exito-individual-deja-un-tendal-de-gente-rota>)

Estadísticas de la secretaría académica IdeI 2023. Coordinación académica.

Ehlers, U.D y S. Kellermann (2019), “Future Skills - The Future of Learning and Higher education. Results of the International Future Skills Delphi Survey”. Disponible [en línea] https://www.researchgate.net/publication/332028491_Future_Skills_-_The_Future_of_Learning_and_Higher_education_Results_of_the_International_Future_Skills_Delphi_Survey.

Eyal, G. (2013). Por una sociología de la experiencia: los orígenes sociales de la epidemia del autismo. *Revista americana de sociología*. Vol 118. Nro. 4. Enero. 863-907.

Fariás, M. (2017). Prólogo. *Alberdi, J. B. Bases y puntos de partida para la organización política de la República Argentina*. Biblioteca del Congreso de la Nación.

Fassio, N.A. (2018). Reflexiones acerca de la metodología cualitativa para el estudio de las organizaciones. *Ciencias Administrativas*. Año 6. N° 12 Julio- Diciembre.

Felcman, I., & Suárez, F. (1976). *Tecnología y Organización*. El Coloquio.

FEM (Fondo Económico Mundial) (2020), *Schools of the future: Defining new models of education for the fourth industrial revolution*, Ginebra.

Fernández, V. R. (2017). *La trilogía del erizo-zorro. Redes globales. Trayectorias nacionales y dinámicas regionales desde la periferia*. ANTHROPOS.

- Figari, C. (2013). Hegemonía empresarial y estrategias de control sistémico: el disciplinamiento laboral como campo en disputa. *Estudios del Trabajo*, 46; 9; 37-61.
- Figari, C. (2019) La pedagogía empresarial en la consolidación hegemónica: un debate silenciado en Espacios en Blanco. *Revista de Educación*, núm. 29, vol. 1. en./jun. 2019, pp. 145-160.
- Figari, C. (2021). Pedagogía del management y legitimación capitalista: alcances globales y locales. *Aposta*, (89).
- Figari, C. A. (2019). Nuevos consensos globales, poder corporativo y formación de trabajadores: un debate siempre presente. *Perfiles latinoamericanos*, 27(54).
- Figari, C. et al (2017). *La trama del capital. Estudio de la hegemonía empresaria en la Argentina*. Biblos.
- Figari, C.; Migliavacca, A. (2019). *Problemáticas educacionales en la modernidad: tensiones y conflictos en el debate contemporáneo*. EdUNLu.
- Formento, H. (2015). *El proceso de mejora continua: claves para el desarrollo exitoso de las organizaciones*. Ediciones UNGS.
- Forni, P. (2020). Clases de metodología de la investigación. FLACSO, taller I.
- Foucault, Michael (1969/2007). *La arqueología del saber* (Traducción de Aurelio Garzón del Camino, Ed. 23). México D.F. Siglo XXI Editores
- Fridman, D. (2019). *El sueño de vivir sin trabajar: Una sociología del emprendedorismo, la autoayuda financiera y el nuevo individuo del Siglo XXI*. Siglo XXI Editores.
- Friedman, M. (1966). *Capitalismo y libertad*. RIALP.
- Fuentes, S. (2015). La formación moral de los jóvenes de elite en circuitos de educación privada en Buenos Aires. *Pro-posições*, 26, 75-98.
- Fundación OSDE (16 de marzo de 2022). El diseño de las emociones. <https://youtu.be/ukwt3exbBoI>
- Gantman, E. (2002). La creación de conocimiento administrativo en la República Argentina: Reflexiones sobre el desarrollo de la investigación en management en universidades argentinas (1995-2000). *Documento de trabajo n ° 81*. Universidad de Belgrano.
- Gantman, E. R. (2008). Determinantes de la producción de conocimiento administrativo en escuelas de negocios de América Latina. *Visión de Futuro*, 9(1).
- Gantman, E. R., & Fernández Rodríguez, C. J. (2008). Notas sobre la evolución del conocimiento administrativo en la República Argentina y su

comparación con el caso español (1913-2007). *Cadernos ebape. br*, 6(4), 01-22.

García Andrade, A (2019). Neurociencia de las emociones: la sociedad vista desde el individuo. Una aproximación a la vinculación sociología-neurociencia. *Sociológica*, año 34, número 96, enero-abril de, pp. 39-71.

Geertz, C. (2003). *La interpretación de las culturas [The interpretation of cultures]*. Gedisa.

Gereffi, G., & Korzeniewicz, M. (Eds.). (1994). *Commodity chains and global capitalism*. Bloomsbury Publishing.

Gessaghi, V. (2012). El trabajo de formación de "la clase alta" argentina: Un abordaje desde la antropología social. *Intersecciones en antropología*, 13(2), 393-408.

Giglo, N. *et al.* (2017). La política industrial 4.0 en América Latina. En *Políticas industriales y tecnológicas en América Latina*. Editor(s) Cimoli, M.; Castillo, M.; Porcile, G.; Stumpo, G. CEPAL.

Gilli, J.J. (2010). *La administración en la Argentina y en el mundo*. EDICON.

Gilli, J.J. y Schulman, D. (2010). Las carreras de las ciencias económicas en la Argentina. Principales conclusiones del proyecto de investigación UBACYT 2006-2009. VI Jornadas de Sociología de la UNLP. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Sociología, La Plata.

Giuliano, F. y Skliar, C. (2019). A propósito de la pereza y la scholè. Meditaciones éticas, políticas, educativas. *Archivos de Ciencias de la Educación*, vol. 13, núm. 16. Universidad Nacional de La Plata.

Goffman, E. (1974). *Frame analysis: An essay on the organization of experience*. Harvard University Press.

Goffman, E. (1997). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Amorrortu editores.

Gonnet, J.P. (2012). Cultura, Organizaciones y Antropología: Una Revisión Crítica. *Avá*; 21; 12; 1-20. Universidad Nacional de Misiones. Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales. Secretaría de Investigación y Postgrado. Programa de Postgrado en Antropología Social.

GPTW (2023) Los mejores lugares para trabajar, América Latina 2023, construyendo un camino laboral de equidad.

Granato, F.; Bressan, C.; Gómez, M; y Natali, P. (2022). Cadenas Globales de Valor: Algunas reflexiones en torno a su evolución e implicancias para el desarrollo de América Latina. En Brandão, C. [et al.], Hernández, J.L.; Civitaresi. H.M.; Lima da Silveira, R.L. (comps). *Dinámicas territoriales en*

América Latina: La necesidad de repensar y proponer una nueva agenda de desarrollo regional posneoliberal. 1a ed. UniRío Editora.

Green, A. (2006). Comprehensive Schooling and Educational Inequality. En A. Green, J. Preston y J. Gemen Janmaat (Eds.), *Education, Equality and Social Cohesion* (pp. 118-14). Palgrave McMillan.

Guber, R. (2014) *La etnografía. Método, campo y reflexividad.* Buenos Aires: Norma.

Guber, R. (2013) *La articulación etnográfica. Descubrimiento y trabajo de campo en la investigación de Esther Hermitte.* Biblos.

Haack, S. (2022). El arte de las metáforas científicas. *Revista de Filosofía*, 52 (2), e057.

Han, B. C. (2012). *La sociedad del cansancio.* Herder.

Han, B. C. (2021). *La sociedad paliativa.* Herder.

Harvey, D. (1998). *La condición de la posmodernidad.* Amorrortu.

Harvey, D. (2007). *Breve historia del neoliberalismo.* Akal.

Hatum, A. (2019). "Nuestras carreras se van a transformar entre 5 y 7 veces". Diario El Cronista, septiembre. <https://www.cronista.com/apertura-negocio/empresas/Andres-Hatum-Nuestras-carreras-se-van-a-transformar-entre-5-y-7-veces-20190827-0019.html>

Hatum, A. (25 de febrero de 2021). Los millennials son una generación muy grande que está ocupando cargos importantes en las compañías. Escuela de negocios UTDT. (https://www.utdt.edu/ver_nota_prensa.php?id_nota_prensa=19327&id_item_menu=6).

Hatum, A. e Isola, N.J. (8 de diciembre de 2022) El cuestionamiento sobre la calidad y la cantidad de trabajo tomó la agenda de todas las organizaciones, que se plantean alternativas para asegurar el bienestar de sus personas y evitar la fuga de talentos. La Nación. (Extraído el 17/10/23 de <https://www.lanacion.com.ar/economia/negocios/como-sobrevivir-al-estres-corporativo-el-sindrome-de-burnout-arrasa-en-las-empresas-nid03122022/>)

Hatum, A., & Rivarola, R. (2007). *La Carrera Profesional, navegando entre sus dilemas.* Granica.

Heller, L. (2008). Voces de Mujeres. Actividad Laboral y Vida. SIRPUS.

Heller, L. (2015). *Mujeres y varones en las organizaciones. Ambiciones y aspiraciones.* (pp. 21-89). PLUMA DIGITAL.

Heller, L. (2020) Seguimos siendo minoría, pese a ser mayoría numérica. Consultado el 6/11/23 en <https://www.ulagos.cl/2020/07/dra-lidia-ines-heller-seguimos-siendo-minoria-pese-a-ser-mayoria-numerica/>

Helliwell, JF, Layard, R., Sachs, JD, De Neve, J.-E., Aknin, LB y Wang, S. (Eds.). (2022). Informe Mundial de la Felicidad 2022. Nueva York: Red de Soluciones de Desarrollo Sostenible.

Hermitte, E. (2002) La observación por medio de la participación. En Visacovsky, S. y Guber, R (eds). *Historias y estilos de trabajo de campo en la Argentina*. Antropofagia. Pp.263-287.

Hochschild, A. (2008). *La mercantilización de la vida íntima. Apuntes de la casa y el trabajo*. Katz.

Ibarra Colado, E. (1991) Notas para el estudio de las organizaciones en América Latina a partir de la reflexión crítica de la teoría de la organización. En *Ensayos críticos para el estudio de las organizaciones en México*. Ibarra Colado, A. y Montañó Hirose, L. (coords.). UAM-Iztapalapa/Porrúa, pp. 27-66.

Ibarra, H. (2003). *Working Identity: Unconventional Strategies for Reinventing Your Career*. Harvard Business School Press.

Ibarra, H. (2004). *Working identity: Unconventional strategies for reinventing your career*. Harvard Business Press.

Ibarra, H., & Obodaru, O. (2016). Betwixt and between identities: Liminal experience in contemporary careers. *Research in Organizational Behavior*, 36, 47-64.

Ibarra, H., & Odaru, O. O. (2020). Identity Play and the Creative Potential of Liminal Experiences. *The Oxford handbook of identities in organizations*, 471.

Ibarra, H., & Petriglieri, J. L. (2010). Identity work and play. *Journal of Organizational Change Management*.

Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) (2020). Educación, juventud y trabajo: habilidades y competencias necesarias en un contexto cambiante. *Documentos de Proyectos* (LC/TS.2020/116). CEPAL.

Iglesia, M. (2019). *Erving Goffman: alcances y limitaciones teóricas de su perspectiva dramaturgica a partir de conceptos y procedimientos de la escritura dramática*. Tesis de Maestría. FLACSO. Sede Académica Argentina, Buenos Aires.

Illouz, E. (2007). *Intimididades congeladas: las emociones en el capitalismo*. Katz

Informe de autoevaluación de la carrera de administración de empresas 2021. Equipo de gestión de la Licenciatura en administración de empresas. Instituto de Industria, de la Universidad Nacional de General Sarmiento.

Jacinto, C. y Martínez, S. (2020). Escuela secundaria y trabajo. Un estado del arte de la investigación argentina entre 2003-2016. En (comps) Montes, N.; Pinkasz, D. (2020). *Estados del arte sobre educación secundaria: la producción académica de los últimos 15 años en torno a tópicos relevantes*. 1a ed. Universidad Nacional de General Sarmiento; FLACSO.

Jaramillo, V. (2014). Identidad profesional y el mundo del trabajo contemporáneo. Reflexiones desde un resumen de caso. *Athenea Digital*, 14(2), 117-145.

Blois, J.P. (2011). Las trayectorias laborales de los graduados de sociología de la Universidad de Buenos Aires. La inserción profesional en un mercado de trabajo cambiante. IX Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Kaplan e Norton na prática*. Gulf Professional Publishing.

Katz y Kosacoff (1989) *El proceso de la industrialización en la Argentina: evolución, retroceso y prospectiva*. CEPAL.

Katz, J. y Kosacoff, B. (1989). *El proceso de la industrialización en la Argentina: evolución, retroceso y prospectiva*. CEPAL.

Kliksberg, B. (1971) *El pensamiento organizativo: del taylorismo a la moderna teoría de la organización*. "Una observación final" Deplama. Pp. 593-598.

Lachman, J. y López, A. (2022). Los servicios basados en conocimiento en Argentina. Tendencias, oportunidades y desafíos. Plan Argentina Productiva 2030. Ministerio de Desarrollo Productivo Argentina.

Landa, M. I. (2011). *Las tramas culturales del fitness en Argentina: los cuerpos activos del ethos empresarial emergente*. Universitat Autònoma de Barcelona.

Landa, M. I. (2016). Fitness-management: el conflictivo devenir de una cultura empresarial. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 38, 18-25.

Landa, M.I; Blázquez, G.; Castro, C. (2019). Emprender como estilo de vida. La «actitud» en las dinámicas laborales de los trabajadores del fitness y el entretenimiento infantil. *DEBATS*. Volumen 133/1. 27 / 45.

Lanzafame, S. (martes, 20 de junio de 2023). Por qué las empresas globales buscan empleados argentinos. Santiago Solanas, CEO de Cegid en Iberia, América Latina y África de habla portuguesa, se refirió a las ventajas que tiene nuestro país para el hallazgo de talento. MDZ Online. (Extraído en octubre de 2023 de <https://www.mdzol.com/dinero/2023/6/20/por-que-las-empresas-globales-buscan-empleados-argentinos-346726.html>)

Laval, C., & Dardot, P. (2013). *La nueva razón del mundo*. Editorial Gedisa.

- Lebaron, F. (2023). La felicidad, ¿un asunto de Estado? *Le Monde diplomatique*. <https://www.lemondediplomatique.cl/2023/05/la-felicidad-un-asunto-de-estado.html>
- Leiner, A. B. (2007). *Max Weber y la sociología de las profesiones*. Universidad pedagógica nacional.
- Li, T. (2018). *La enseñanza / aprendizaje del español de los negocios en China: los estudiantes de 3 y 4 curso de la universidad de estudios internacionales de Shanghai*. Tesis de doctorado. Programa de doctorado en la facultad de filosofía y letras. Universidad de Alcalá.
- Linton, L. (1978). *Cultura y personalidad*. pp. 17-41. Fondo de Cultura Económica.
- López, A. (2018). Los servicios basados en conocimiento: ¿una oportunidad para la transformación productiva en Argentina? *Serie Documentos de Trabajo del IIEP*. N° 31. Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas.
- Louro, G. L. (2019). Currículo, género y sexualidad. Lo “normal”, lo “diferente” y lo “excéntrico”. *Descentrada*, 3(1), e065-e065.
- Luci, F. (2016). *La era de los managers: Hacer carrera en las grandes empresas del país*. Paidós.
- Maestriperi, L y Bellini, A. (2023) *Professionalism and Social Change. Processes of Differentiation Within, Between and Beyond Professions*. (Extraído el 20/1/24 de https://www.researchgate.net/publication/372958276_Professionalism_and_Social_Change_Processes_of_Differentiation_Within_Between_and_Beyond_Professions)
- Magro, C. (2021). Educación post pandemia: una educación para construir futuros. (Extraído el 24/1/24 de <https://carlosmagro.wordpress.com/tag/esperanza/>)
- Mandiola, M. (2018). La mirada decolonial al management. *Gestión y Tendencias*, 3(1), 6-10.
- Marcarian, A. (10 de diciembre de 2023). La definición de liberalismo de Alberto Benegas Lynch hijo que Javier Milei citó en su primer discurso presidencial. Infobae. (Extraído de infobae el 21/12/23 <https://www.infobae.com/politica/2023/12/10/la-definicion-de-liberalismo-de-alberto-benegas-lynch-hijo-que-javier-milei-cito-en-su-primer-discurso-presidencial/>)
- Mariñelarena Dondena, L., & Klappenbach, H. (2016). Enseñanza de la psicología positiva en la Argentina: un estudio sociobibliométrico. *PSIENCIA. Revista Latinoamericana de Ciencia Psicológica*, 8.

- Markoff, J. y Montecinos, V. (1994). El irresistible ascenso de los economistas. *Desarrollo Económico*. Vol. 34, No. 133 (Apr. - Jun.). pp. 3-29
- Martin, A. L., Queirolo, G., & Ramacciotti, K. I. (Eds.). (2019). *Mujeres, saberes y profesiones: Un recorrido desde las ciencias sociales*. Editorial Biblos.
- Martín, J.P. (2013). *La construcción de una aventura: conversaciones con los rectores Roberto Domecq, José Luis Coraggio y Silvio Feldman*. 1a ed. Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Mas, F. F. (2021). El *management* estratégico como tecnología de conducción de vida. *Revista Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales*. 11. (1).
- Maturana, H., & Yáñez, X. D. (2015). *El árbol del vivir*. Escuela Matriztica.
- Mazzoni, G. (January 21, 2019) La obsesión por fotografiarlo todo emborrona los recuerdos. The conversation. (Extraído el 14 de enero de 2024 de <https://theconversation.com/la-obsesion-por-fotografiarlo-todo-emborrona-los-recuerdos-110211>)
- Mediavilla, D. (29 de junio de 2023). Antonio Damasio, neurólogo: “Nuestras emociones pueden guiarnos bien, pero a veces nos hacen descarrilar”. El País. (Extraído en enero de 2014 de <https://elpais.com/salud-y-bienestar/2023-06-29/antonio-damasio-neurologo-nuestras-emociones-pueden-guiarnos-bien-pero-a-veces-nos-hacen-descarrilar.html>).
- Medina Vicent, M. (2019). Liderazgo feminista para el cambio empresarial. (pp.166-175). En Alonso, A. & Langle de Paz T. (Ed.) (2019). *La hora del liderazgo feminista*. Editado por Red Global Cátedras UNESCO en Género.
- Meilán, C. Blugerman, L, Agoff, S. (2018) Capítulo 1: “La organización como un fenómeno complejo”. En D. Szlechter (coord.) *Teorías de las organizaciones. Un enfoque crítico, histórico y situado*. Ed. Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Melamed, A. (31 de agosto de 2021) ¿Qué tienen en común los equipos con alto desempeño en las organizaciones? Infobae. (Extraído el 4 de octubre de 2023 de <https://www.infobae.com/tendencias/talento-y-liderazgo/2021/08/31/que-tienen-en-comun-los-equipos-con-alto-desempeno-en-las-organizaciones/>)
- Melo, M.; Faria, V.; Lopez, A. L. (2019). Building professional identity: a study with female managers who are baby boomers, generation Xers, and millennials. *Cadernos EBAPE*. BR, 17(SPE), 832-843. Fundación Getulio Vargas.
- Merton, R. (1993). “Estructura burocrática y personalidad” (Cap. 5) (pp. 179-191), en Ballart, X. (comps.), *Lecturas de Teoría de la Organización*, Vol. I, Ministerio para las Administraciones Públicas, Madrid.

Milano, A. N. (2017). Regeneración, economía política y educación en la monarquía española del Siglo XVIII. Conceptos en la delimitación de un campo semántico. *Cuadernos dieciochistas*, 18, pp. 367-405 Ediciones Universidad de Salamanca.

Milano, A. N. (2019). Entre influencia ilustrada europea y necesidades de un espacio periférico: el Consulado de Comercio de Buenos Aires como ámbito de experimentación y difusión de la Economía Política a fines del siglo XVIII. *Anuario del Instituto de Historia Argentina*, 19 (1), e089.

Miller, P. (2001). Governing by Numbers: Why Calculative Practices Matter. *Social Research*, Summer, Vol. 68, No. 2, pp. 379-396.

Mills, W. (1994) Apéndice sobre Artesanía Intelectual. En: *La imaginación sociológica*. Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica

Montero, J. (9 de octubre de 2023) Los libertarios no son liberales. La Nación. (Extraído en enero de 2024 de <https://www.lanacion.com.ar/ideas/los-libertarios-no-son-liberales-nid07102023/>)

Morán, S. y Wiczorek, T. (2021). Alberdi lector de Tocqueville, o el liberalismo posible. Teoría y práctica de la política en el siglo XIX argentino. *Anacronismo e Irrupción* 11 (21), 48-87.

Nakhlé, G.E. (2011) *Elites tecnocráticas en la política económica argentina, 1913-1949* Tesis de Maestría en Historia. Universidad Torcuato Di Tella.

Neiburg, F. y Plotkin, M. (comps.) (2004). *Intelectuales y expertos. La constitución del conocimiento social en Argentina*. Paidós.

Noordegraaf, M. (2020) Protective or connective professionalism? How connected professionals can (still)act as autonomous and authoritative experts. *Journal of Professions and Organization*, 7, 205–223.

O' Donnell, G. (1993). Acerca del Estado, la democratización y algunos problemas conceptuales. Una perspectiva latinoamericana con referencias a países poscomunistas. *Desarrollo Económico*, Vol. 33, N° 130 (Jul.- Sep.). 163-184.

OCDE. (2016a), La matriz de la desigualdad social en América Latina (LC/G.2690 (MDS.1/2)). Publicación de las Naciones Unidas, Santiago.

OCDE. (2016b), Horizontes 2030: la igualdad en el centro del desarrollo sostenible (LC/G.2660/Rev.1). Publicación de las Naciones Unidas, Santiago.

OCDE. (2019f), “Conceptual learning framework. Skills for 2030”. Disponible [en línea] https://www.oecd.org/education/2030-project/teaching-and-learning/learning/skills/Skills_for_2030_concept_note.pdf.

OIT (Organización Internacional del Trabajo) (2020a) Observatorio de la OIT: El COVID-19 y el mundo del trabajo. Tercera edición, Estimaciones actualizadas y análisis. Disponible [en línea] https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_743154.pdf.

OIT. (2016), ¿Qué son los empleos verdes? Disponible [en línea] https://www.ilo.org/global/topics/greenjobs/news/WCMS_325253/lang-es/index.htm.

OIT. (2020). El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella. Guía práctica. OIT.

Oliverio, E. (2017). Acerca de la psicopatología y psicodinámica del trabajo en tiempos posmodernos. *Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*. El trabajo en conflicto. Dinámicas y expresiones en el contexto actual. Del 2 al 4 de agosto de 2017. Bs. As.

Ortiz, H. (2019). Antropología política de las finanzas y antropología del dinero. *Sociol. Antropol.* 09 (3), (sep.- dic). 773-795

Osorio, J. (2015) El sistema-mundo de Wallerstein y su transformación. Una lectura crítica. *Argumentos*. Vol.28 N.77.

Oszlak, O. (2003). El mito del estado mínimo: una década de reforma estatal en la Argentina. *Desarrollo Económico*, 42. (168), 519–543.

Oszlak, O. (2020). El Estado después de la pandemia COVID-19. *Cuadernos Del INAP (CUINAP)*, 1(11).

Oszlak, O. (2020). Trabajo remoto: hacer de necesidad virtud. *Cuadernos Del INAP (CUINAP)*, 1(30).

Otero, M. (11 de junio de 2017) Entrevista a Carlos Skliar: Hay que volver a una escuela de la inutilidad. *La Voz del Interior*. (Extraído en agosto de 2023 de https://www2.ucc.edu.ar/mediosucc/entrevista_a_carlos_skliar_hay_que_volver_a_una_escuela_de_la_inutilidad-4165.html/)

Panaia, M., Simone, V., Blanco, C., Paoloni, P. V., Chiechery, A., Concha, L., ... & Garaventa, L. (2020). *Asalarización y profesionalización: El difícil equilibrio entre la autonomía y la estabilidad*. Miño y Dávila.

Paolini, N; Denda, E.; Tirachini, B. (2016). Tres mujeres en la administración: Lillian Moller Gilbreth, Mary Parker Follett y Joan Woodward. *Ciencias Administrativas*. Año 4. N° 7. Enero-Junio.

Paredes, D. (21 de noviembre de 2021). *Vidas diseñadas, un libro colectivo para el estudio y la crítica del coaching ontológico*. Página 12. (Extraído el 27/10/23 <https://www.pagina12.com.ar/383121-vidas-disenadas-un-libro-colectivo-para-el-estudio-y-la-crii>)

- Pérez Ibáñez, J. (2019). Cadenas globales de valor: una revisión bibliográfica. *Semestre Económico*, 22 (51). Abril-junio. 63-81.
- Pérez, I. y Bjerg, M. (2023). Las emociones en la historia del trabajo posibles abordajes analíticos. *Anuario IEHS* 38 (1).
- Peters, T.; Waterman, R. (1982). *In search of excellence. Lessons from america's best run companies*. New York: Harper and Row Publishers
- Pierella, P. (2014). *La autoridad en la universidad: vínculos y experiencias entre estudiantes, profesores y saberes*. Paidós.
- Plotkin, M. (2006 a) Notas para un análisis comparativo de la constitución del campo de los economistas en Argentina y Brasil. *Anuario IEHS* 21.
- Porter, M. E. (1997). Competitive strategy. *Measuring business excellence*, 1(2), 12-17.
- Prebisch, R (2012). *El desarrollo económico de la América Latina y algunos de sus principales problemas*. CEPAL.
- Puiggros, A. (2003). *Qué pasó en la educación: breve historia desde la conquista hasta el presente*. Galerna.
- Rabosto, A. y Zukerfeld, M. (2019). El sector argentino de software: Desacoples entre empleo, salarios y educación. *Ciencia, Tecnología y Política*, 2(2).
- Ramió Matas, C. (2001). Los problemas de la implantación de la nueva gestión pública en las administraciones públicas latinas: modelo de estado y cultura institucional. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. N°21.
- Rastoin, M. (2021). Recobrar el sentido del tiempo. Reflexiones sobre el pensamiento de Byung-Chul Han. (Extraído el 24/1/24 de <https://www.laciviltacattolica.es/2021/11/26/recobrar-el-sentido-del-tiempo>).
- Reato, C (2 de junio de 2016) Albor Cantard: “La edad promedio de graduación de los universitarios es de 28 años”. Infobae. <https://www.infobae.com/sociedad/2016/06/02/albor-cantard-la-edad-promedio-de-graduacion-de-los-universitarios-es-de-28-anos/>
- Regalsky, A. (2022). Los recorridos de la historiografía económica argentina a través de cuatro décadas de Jornadas de Historia Económica. *Prohistoria. Historia, políticas De La Historia*, (37), 1-34.
- Rifkin, J. (2000), *La era del acceso. La revolución de la nueva economía*. Paidós.
- Rincón Infantil-Biblioteca Urquiza (27/04/2015). Cuentos para la hora de Dormir. “Cuando sea grande”, de Elsa Bornemann. <https://rinconinfantilrio3.wordpress.com/tag/elsa-borneman/>
- Ringer, F. (1992). Introducción. En *El desarrollo del sistema educativo moderno. Cambio social y estructuración social 1870-1920*. (comps.)

Müller, D. K.; Ringer, F.; Simon, B. Ministerio de trabajo y seguridad social de España.

Riquelme, G. (2006) La relación entre educación y trabajo: continuidad, rupturas y desafíos. *Anales de la educación común*. Tercer siglo. Año 2. Número 5. Educación y Trabajo, 68-75.

Rojas Solís, J. L.; Méndez Rizo, J.; & Oyarzábal Jiménez, M. (2022). Felicidad en estudiantes universitarios de América Latina: Una revisión sistemática. *Psicumex*, 12. (1), 1-25. e463.

Romero Villagómez, C. y Yurén camarena, M.T. (2007). Ethos profesional, dispositivo universitario y coformación. *Reencuentro*. núm. 49, agosto. pp. 22-29

Rose, N., & Pat, O. (2006). Malley, and Mariana Valverde. *Governmentality*. " *Annual Review of Law and Social Science*, 2, 83-104.

Rougier, M. (2021). Reflexiones en torno al Estado empresario en la Argentina. Repaso histórico y perspectivas. *Cuadernos Del INAP (CUINAP)*, 2(76).

Rougier, M., et al. (2021). *La industria argentina en su tercer siglo. Una historia multidisciplinar (1810-2020)*. (pp.15-22). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ministerio de Desarrollo Productivo.

Rutowski, R. y Hannam, S. (28 de octubre de 2019). La polilla moteada. Un largo historial de supervivencia. Arizona State University School of Life Sciences Ask a Biologist. <https://askabiologist.asu.edu/polilla-moteada>

Schein, E. H. (1988). Organizational socialization and the profession of management. *MIT Sloan management review*, 30(1), 53.

Schteingart, D.; Santarcángelo, J.; y Porta, F. (2017). La Inserción Argentina en las Cadenas Globales de Valor. *Asian Journal of Latin American Studies*. Vol. 30 No. 3: 45-82

Schwab, K. (2016). *La cuarta revolución industrial*. Debate.

Schweinheim, G. (2017). El sistema de administración financiera en la Argentina: Estado Abierto. *Revista Sobre El Estado, La Administración Y Las Políticas Públicas*, 2(1), pp. 115-166.

Schweinheim, G. (2019). La construcción del sistema de administración financiera en la República Argentina: orígenes doctrinarios, desarrollo y posibles reensamblajes futuros. Pp.1-69. UNSAM. Escuela de Política y Gobierno/Escuela de Economía y Negocios.

Scott, J. (1990). El género: una categoría útil para el análisis histórico. (pp. 23-58). En James S. Amelang y Mary Nash (editores) (1990). *Historia y género: las mujeres en la Europa moderna y contemporánea*. Ediciones Alfons el Magnánim.

- Seda, J. A. (2011). *Discapacidad intelectual y reclusión. Una mirada antropológica sobre la Colonia Montes de Oca*. Noveduc: Buenos Aires, Argentina.
- Segato, R. L. (2013). *La escritura en el cuerpo de las mujeres asesinadas en Ciudad Juárez: territorio, soberanía y crímenes de segundo estado*. Tinta limón.
- Sennett, R. (1998). *La corrosión del carácter*. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo. Barcelona: Anagrama.
- Shulman, M. (7 de febrero de 2024) Los 9 hábitos cotidianos con los que sentimos placer, pero terminan dañando el cerebro. La Nación. (Extraído en febrero de 2024 <https://www.lanacion.com.ar/salud/los-9-habitos-cotidianos-con-los-que-sentimos-placer-pero-terminan-danando-el-cerebro-nid07022024/>)
- Sicardi, E. & Novo, P. (2010) Estrés y burn out. En Filippi, G.; Zubieta, E. (Comp.) *Psicología y trabajo, una relación posible*. Eudeba.
- Silva, T.T. (1999). Documentos de Identidad. Una introducción a las teorías del currículo. 2º Edición. Autêntica Editorial.
- Skliar, C. (2018). Educar en épocas de aceleración e innovación. *Nómadas*, (49), 13-25.
- Skliar, C. (2019). *Como un tren sobre el abismo: o contra toda esta prisa*. Vaso Roto.
- Sorondo, J. (2020). El discurso neoliberal en educación y sus otros lenguajes. El caso de la educación emocional en Argentina. *Revista Educación, Política y Sociedad*. 5. (2), 9-32.
- Soto, Á., Stecher, A., & Valenzuela, A. (2017). Interpelaciones identitarias en el trabajo: Propuesta para la comprensión de los procesos de construcción de la identidad laboral. *Estudios de Psicología*, 34, 25-39.
- Soto, A.; Stecher, A. y Frías, P. (2021). ¿Nuevas orientaciones subjetivas en el trabajo? Los jóvenes de la industria del retail en Chile. *Athenea Digital*, 21(1)
- Stecher, A. (2015). La empresa flexible como dispositivo de gobierno. Aportes de la Analítica de la Gubernamentalidad al estudio de las subjetividades laborales en América Latina. *Universitas Psychologica*, 14(5), 1779-1794
- Stecher, A. (2016). La empresa flexible como dispositivo de gobierno. Aportes de la Analítica de la Gubernamentalidad al estudio de las subjetividades laborales en América Latina. *Universitas Psychologica*, 14. (5), 1779-1794.
- Stecher, A. y De La Fabián, R. (2013). Nuevos discursos acerca de la felicidad y gubernamentalidad neoliberal: “Ocupate de ser feliz y todo lo

demás vendrá por añadidura”. *Sociedad Hoy*. núm. 25, julio-diciembre, pp. 29-46.

Suárez, F., Agoff, S., Contreras, M., & Padlog, M. (2000). *El saber administrativo y la profesión del administrador*. Encuentro del Consejo Profesional de Ciencias Económicas. Mimeo.

Svampa, M. (2013). Consenso de los commodities y lenguajes de valoración en América Latina. *Nueva sociedad* (244), 30-46.

Svampa, M. (2019). *Las fronteras del neoextractivismo en América Latina. Conflictos socioambientales, giro ecoterritorial y nuevas dependencias*. CALAS. Centro Maria Sibylla Merian de Estudios Latinoamericanos Avanzados en Humanidades y Ciencias Sociales.

Szlechter, D. (2011) El alma en venta: Apuntes para un debate teórico sobre el trabajo de cuello blanco en empresas multinacionales. *Trabajo y Sociedad*. N° 16, Vol. XV.

Szlechter, D. (2013). *La emergencia de la comunidad gerencial en la Argentina* (Doctoral dissertation, Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Buenos Aires).

Szlechter, D. (2014). La cultura corporativa. Una revisión crítica desde la Sociología del trabajo. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 19, núm. 65, enero-marzo, pp. 138-157

Szlechter, D. (2015). *Consentir y resistir: Las contradicciones del mundo del management de empresas transnacionales en la Argentina*. Ediciones UNGS.

Szlechter, D. *et al.* (2020). Estudios organizacionales en América Latina: Hacia una agenda de investigación. *Revista de Administração de Empresas*, 60, 84-92.

Szlechter, D. , & Bentivoglio, C. V. (2021). Teletrabajo en firmas del modelo GAFA: gestionando intimididades a distancia. *Teuken Bidikay* Vol. 12 N° 19- Jul-Dic 2021. Pp. 29-47

Taylor, F. (1994) “Fundamentos de la Administración Científica” (Cap. 1 y 2) (pp. 133-151). En Principios de la Administración Científica. El Ateneo.

Testa, J.; Figari, C. y Spinosa, M. (2009). Saberes, intervenciones y clasificaciones profesionales. Nuevos requerimientos a idoneos, tecnicos e ingenieros. En J. C. Neffa; E. de la Garza Toledo y L. Muniz Terra (comps.), *Trabajo, empleo, calificaciones profesionales, relaciones de trabajo e identidades laborales* (pp. 275-309). CLACSO.

Thienemann, A. (1977). *Vida y mundo circundante*. Eudeba/lectores.

Thompson, P. (1988): *La voz del pasado. Historia Oral*. Edicions Alfons el Magnàmin.

- Tiramonti, G. (2016). Notas sobre la configuración de la desigualdad educativa en América Latina. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social (RIEJS)*, 5(1), 163-176.
- Vasilachis de Gialdino, I. (2014). De la articulación etnográfica al diálogo entre etnógrafas y entre etnografías. *Sociedad y Religión: Sociología, Antropología e Historia de la Religión en el Cono Sur*, XXIV (42), 227-238.
- Vasilachis de Gialdino, I. (Coord) (2006). *Estrategias de investigación cualitativa*. Gedisa.
- Vázquez Mazzini, M. (2020). Nuevos desafíos del aprendizaje en organizaciones. <https://www.instare.com/pdf/WebinarDesafiosMarisa.pdf>
- Vázquez, N. y Silva, G. (2020). Argentina Crisis, innovación y conocimiento organizacional en la Administración Pública. *CUINAP*. Año 1, Núm. 45.
- Vega Cantor, R. (2015). El lenguaje mercantil, se impone en la educación universitaria. *El Ágora USB*, 15(1), 43-72.
- Verde, A. (2006). Escolarización Integral y Desigualdad Educativa. En *Educación, Igualdad y Cohesión Social*. (Eds.) Green, A; Preston, J.; Germen Janmaat, J. pp. 118-14. Palgrave Mc Millan.
- Vianna, M. *et al* (2012). *Design Thinking*. business innovation. RJ: MJV Press.
- Vidal, V. (2019). Buenas prácticas de empresas WEPS en Argentina. Edición COVID-19 PROGRAMA “Ganar-Ganar: La igualdad de género es un buen negocio”. ONU.
- Vieira do Nascimento, D.; Roser Chinchilla, J.; Mutize, T. (2021). Mujeres en la educación superior: ¿la ventaja femenina ha puesto fin a las desigualdades de género? Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe.
- Wallace, M.; Pereira, F.; Missio, J. y Gonzaga Jayme, F. (2023). El papel de los servicios en el desarrollo económico y la relación centro periferia. *Revista de la CEPAL* N° 139. Abril.
- Weber, M. (2011). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. 2ª ed. FCE.
- WEF (World Economic Forum) (2018), The Future of Jobs Report 2018. Disponible [en línea] <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018>.
- Wenger, E.; Wenger, B. (2019). Comunidades de práctica una breve introducción (Govea Aguilar, D., trad.). Disponible <http://www.pent.org.ar/institucional/publicaciones/comunidades-practica-una-breve-introduccion>. (Obra original publicada en 2015)

Wiborg, S. (2004). Education and Social Integration: a comparative study of the comprehensive school system in Scandinavia *London Review of Education*, Vol. 2, No. 2, July.

Wiborg, S. (2009). *Education and social integration. Comprehensive schooling in Europe*. Palgrave Macmillan.

Witz, A. (1992) *Professions and patriarchy*. Routledge.

World Happiness Report (2022). WHR. World Happiness Report ONU. <https://worldhappiness.report/ed/2022/happiness-benevolence-and-trust-during-covid-19-and-beyond/>

Wright, S. (1998). La politización de la cultura. *Anthropology today*, 14(1), 7-15.

Wright, S. (2005). *Anthropology of organizations*. Routledge.

Ziegler, S.; Gessaghi, V.; & Fuentes, S. (2018). Las propuestas curriculares en escuelas de elite en Buenos Aires: diferenciación institucional para educar en el privilegio. *Páginas de Educación*, 11(2), 40-60.

Canciones

Cerati, G. (1990). *Entre caníbales*. En Canción animal.

Cerati, G. (1988). *Corazón delator*. En Doble vida.

Cerati, G. (1986). *Persiana americana*. En Signos.

Películas

El círculo (The circle). Dir. James Ponsoldt. Estados Unidos. 2017.

La langosta (The Lobster). Dir. Giórgos Lánthimos. Irlanda. 2015.

Severance. Dir. Ben Stiller. Estados Unidos. 2022.

Black Mirror. Dir. Annabel Jones y Charlton Brooker. Estados Unidos. 2011

Normativas y resoluciones

Ley 20.488 de 1973. Normas referentes al ejercicio de las profesiones relacionadas con las Ciencias Económicas. Publicada en el Boletín Nacional del 23-Jul-1973.

Ley 27555 de 2020. Régimen legal del contrato de teletrabajo. Publicada en el Boletín Oficial del 14-ago-2020.

Resolución CS 5454/15- UNGS. Plan de estudios de la licenciatura en administración de empresas.

Decreto de Creación de la Escuela Superior de Comercio Carlos Pellegrini de 1890. (extraído de <https://es.scribd.com/document/17235177/Decreto-de-Creacion-de-la-Escuela-Superior-de-Comercio-Carlos-Pellegrini>, 2/2/24)