



Revista Conflicto Social - Año 7 N° 11 - Enero a Junio de 2014

Marionetas corporativas: los hilos de la cooperación como forma de manipulación de la subjetividad de la fuerza de trabajo en Accenture.

**Corporate puppets: threads of cooperation as a form of manipulation
of subjectivity workforce in Accenture.**

Denise Kreпки y Agustina Miguel *

*Recibido: 22 de mayo de 2014
Aceptado: 18 de junio de 2014*

Resumen:

El presente trabajo propone caracterizar las nuevas modalidades que asume el control del trabajo y su incidencia en la construcción de la subjetividad en los trabajadores de un área funcional de Accenture, empresa multinacional de consultoría. Específicamente, el caso de estudio interesa de manera particular porque permite apreciar el entramado concreto de estrategias empresarias destinado a la construcción y naturalización de una identidad alineada con los objetivos del capital.

Palabras clave:

Fuerza de trabajo, control, colaboración, subjetividad, capital simbólico..

Abstract:

This study aims to characterize the new forms taking over the work and its impact on the construction of subjectivity in workers in a functional area of Accenture, a multinational consulting company. Specifically, this case is interesting in a particular way because allows us to appreciate the particular network of business strategies for the construction and naturalization of an identity aligned with the capital's objectives.

Keywords:

Workforce, control, collaboration, subjectivity, symbolic capital.

* Denise Kreпки. Facultad de Ciencias Sociales (FSOC), Universidad de Buenos Aires (UBA). Correo electrónico: denisekreпки@hotmail.com

Agustina Miguel. Facultad de Ciencias Sociales (FSOC), Universidad de Buenos Aires (UBA). Correo electrónico: magustinamiguel@gmail.com



Introducción

Si bien las técnicas de control empresario han sido prácticas comunes desde los inicios del capitalismo, con el correr de los años la dinámica burguesa fue enfrentando nuevos desafíos a los cuales debió responder. Una de las formas de respuesta tiene que ver con la reelaboración de estos dispositivos de control de la fuerza de trabajo con una complejidad y sofisticación crecientes: el control ya no buscaría materializarse en formas puras y directas, sino lograr la internalización en los trabajadores de una serie de herramientas/dispositivos y la naturalización de conductas que propicien una participación *inclusiva*. En la actualidad, la fisura que encuentra el capital para el ejercicio del control está justamente en este punto: desdibujar sus límites de imposición, proponiendo que los mismos trabajadores sean *colaboradores* de los objetivos patronales al alinear sus metas individuales con las organizacionales y al transformar la coerción en aparente consenso.

El interrogante aquí se plantea en términos de cómo la *administración del trabajo ajeno*¹ opera en un nuevo nivel para construir sujetos alienados alimentados del espíritu innovador empresario, capaces de generar valor agregado al capital gracias al desarrollo de un capital simbólico² que propicie una subjetividad de la fuerza de trabajo alineada con sus filas. En esta línea, la propuesta del presente estudio³ es caracterizar las nuevas modalidades que

¹ Braverman, H., (1974). Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX. México: Nuestro Tiempo.

² Bourdieu, P. (2007). El sentido práctico. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores. Se toma la concepción de capital simbólico precisada como un concepto relacional que consiste en cualquier propiedad de capital -económico, cultural, social- cuando es percibida por agentes sociales, cuyas categorías de percepción permiten conocerla, reconocerla y otorgarle valor.

³ Este trabajo es una reelaboración y profundización de una primera versión presentada en diciembre de 2013 en la asignatura "Relaciones del Trabajo, Disciplinamiento Laboral y Resistencia de los Trabajadores", cátedra Claudia Figari, carrera de Relaciones del Trabajo, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires. Por tanto, agradecemos a Daniela Angellone y Tatiana Antunes, quienes formaron parte en la primera instancia de este trabajo colectivo.

asume el control del trabajo y su incidencia en la construcción de la subjetividad en los trabajadores de un área funcional de Accenture.⁴ Para ello se analizarán las características del proceso de trabajo en un equipo funcional para determinar si los cimientos del taylorismo-fordismo continúan vigentes en la organización del trabajo actual, si por el contrario se produjo una ruptura o se llevó a cabo una reestructuración de estrategias manteniendo la base de la disociación entre ejecución/concepción; se describirán los dispositivos empresariales orientados a controlar y a obtener colaboración por parte de los empleados; y se analizará la modalidad de producción de capital simbólico para la conformación de una subjetividad corporativa en la fuerza de trabajo.

Como hipótesis de trabajo se entiende que la colaboración en la actualidad opera como un mecanismo de control indirecto para, no sólo matizar los efectos negativos del empleo de herramientas de control “duras y directas” que propician la resistencia, sino también para intensificar la explotación de la fuerza de trabajo mediante el agregado de valor “autoimpuesto”.

La estrategia metodológica es de orden cualitativa, basada en el análisis de: documentos institucionales de Accenture, tales como manuales de inducción, instructivos de trabajo y presentaciones de procesos de trabajo digitales; entrevistas abiertas realizadas a trabajadoras pertenecientes a un mismo área funcional de la empresa,⁵ relevamiento de estudios específicos.

⁴ La empresa es una multinacional de origen estadounidense, país en donde se localiza su casa matriz. Se encuentra presente en 57 países con diez años de posicionamiento en el mercado del outsourcing y en la industria de la consultoría. En Argentina cuenta actualmente con una dotación de más de ocho mil empleados distribuidos en cinco establecimientos distintos (cuatro en la Ciudad de Buenos Aires, uno en Rosario).

⁵ Se realizaron tres entrevistas a empleadas de dos rangos jerárquicos diferentes pertenecientes al equipo funcional de “Training” y situadas geográficamente en uno de los establecimientos de Buenos Aires. Una de ellas cubre el puesto de “Coordinadora Operativa de Training” y las dos restantes son “Asistentes de Training” a cargo de la primera. La diferencia de rango fue una elección marcada por la necesidad de analizar la existencia o no de disparidades en los discursos en relación a los mecanismos de control impartidos por la compañía y en torno a los alcances de la construcción de una subjetividad empresaria en una misma área de trabajo. La





La arquitectura del control

De acuerdo con Braverman, el control sobre el proceso del trabajo fue pasando de las manos del trabajador a las del capitalista, configurando una transición que “se presenta en la historia, respecto al trabajador como la alienación progresiva del proceso de producción y respecto al capitalista como el problema de la administración”.⁶ En este sentido, con el devenir del capitalismo, “la administración se convierte en un instrumento más perfecto y sutil”.⁷

Es que la compra de fuerza de trabajo se convirtió en un problema al que controlar porque el capitalista no sólo compraba con ella la capacidad de producir un excedente por encima de su valor, sino también una cantidad y cualidad indefinida, infinita en potencia. Es en este punto que para Braverman se encuentra la génesis de la administración como esfuerzo y potestad del capitalista por controlar, mediante el ejercicio de funciones conceptuales y de coordinación, dicha característica del trabajo. Introdujo el concepto de *ciencia de la administración del trabajo ajeno bajo condiciones capitalistas* para referirse al taylorismo, sosteniendo que su propósito no es encontrar la mejor manera de hacer el trabajo, sino controlar mejor el trabajo alienado: “En los talleres, la primitiva administración asumió una variedad de formas duras y despóticas, dado que la creación de una ‘fuerza libre de trabajo’ necesitaba métodos coercitivos para habituar a los obreros a sus tareas y mantenerlos trabajando a lo largo del día o del año”.⁸

La disciplina asume, entonces, un papel preponderante para la administración, ya que configura la herramienta con la cual alinear a la clase trabajadora tras

cantidad de entrevistas estuvo sujeta a la disponibilidad de los trabajadores y la posibilidad de acceso a la información.

⁶ Braverman, H., (1974), op. cit., pp. 75-76.

⁷ Braverman, H., (1974), op. cit., p. 87.

⁸ Braverman, H., (1974), op. cit., p. 85.

los mismos patrones de acción. Sin embargo, esta búsqueda de la estandarización del “hacer” que la disciplina persigue es dinámica y está históricamente determinada por los cambios de la relación social capitalista, siguiendo el proceso a través del cual la burguesía innova y reproduce mecanismos de dominación *viejos* y *nuevos*, que muchas veces pueden yuxtaponerse.⁹ A través de los *viejos* dispositivos, la gerencia busca asegurar el control mediante el distanciamiento entre la concepción y la ejecución del trabajo, ideándolas como esferas separadas en el proceso de trabajo.¹⁰ Puntualmente, la concepción es apartada del trabajador gracias a la imposición de tareas ya simplificadas, sumamente detalladas tanto en tiempo como en volumen, teniendo como único objetivo la obligación de cumplirlas sin poner en discusión los distintos procesos para llevarlas a cabo y los resultados a alcanzar. Se trata en realidad de inhibir a la fuerza de trabajo del saber-hacer. En cuanto a los *nuevos* mecanismos, Antunes¹¹ retoma el concepto de Juan Castillo de *lifilización organizacional y del trabajo*, con el cual intenta ilustrar la nueva forma de organización de la fábrica y del trabajo, cuyo imperativo es la flexibilización y la fragmentación como modo de aumentar la tasa de ganancia. Así, mientras la desconcentración productiva es la norma de organización de la fábrica, prácticas como el aumento de tareas y el trabajo en equipo constituyen la pauta de la organización del trabajo bajo las nuevas condiciones de dominación. Son las “*empresas de los colaboradores*”, de un tipo de trabajo polivalente y multifuncional.

Así es que el management puso en marcha un nuevo dispositivo para asegurar la valorización del capital que consiste en la dualización del trabajo en términos de convivencia de un sector rutinizado y degradado y otro más intelectualizado

⁹ Gaudemar, J. P. (1991). El orden y la producción. Nacimientos y formas de la disciplina de fábrica. Madrid: Trotta.

¹⁰ Braverman, H., (1974), op. cit.

¹¹ Antunes, R. (2005). Los sentidos del trabajo. Ensayo sobre la afirmación y negación del trabajo. Buenos Aires: Herramienta.





pero igualmente explotado.¹² Por su parte, Montes Cató¹³ recalca que no se puede pensar la división técnica del trabajo sin su correlato político vinculado a la dominación de una clase sobre otra. De manera que esta dualización del trabajo permite ver cómo los intereses de la clase dominante comienzan a cristalizarse a partir de la difusión del poder: el capital logra transpolar sus intereses al interior de la clase trabajadora tras la figura del management, que dirigirá al sector descalificado en función de lograr su alineamiento a los objetivos acumulativos.

Una técnica de control por cada dimensión del trabajo: el panóptico moderno

En cuanto a las tres herramientas de control estudiadas en Accenture, dos son programas informáticos (SharePoint y DailyDashboard) y la restante es la evaluación de desempeño. Si se considera la distinción hecha por Gaudemar entre viejos y nuevos mecanismos de dominación, este estudio supone que los siguientes dispositivos de control pertenecen a los “viejos” y, por tanto, puros mecanismos de dominación por dos razones: por un lado, debido a que aseguran de forma directa el distanciamiento entre la concepción y la ejecución del trabajo, gracias a la simplificación y estandarización de tareas; y, por el otro, dado a que este aspecto de las tareas no pasó desapercibido por las entrevistadas, quienes mostraron, en distinta medida, algún tipo de rechazo hacia esta cuestión.

¹² Katz, C. (2000). La teoría del control patronal: balance de una discusión. *Estudios del trabajo*, 19, pp. 10-26.

¹³ Montes Cató, J. (2005). Subordinación y dominación en los espacios de trabajo. Estudio sobre la disciplina y sus formas de expresión. *Athenea Digital-Revista de pensamiento e investigación social*, 1 (8), pp. 50-71.

SharePoint: “visibilidad pura” del volumen de producción

El *SharePoint* es un dispositivo de Microsoft Office que brinda un espacio virtual de trabajo compartido entre los distintos usuarios, mediante el cual Accenture administra el volumen de la producción. Es la herramienta principal de trabajo en el sector de training, puesto que en ella se carga toda la información de los procesos que las asistentes tienen que llevar a cabo durante su jornada laboral. Cuenta con la particularidad del registro del usuario, la fecha y la hora en la que se hizo cada tarea y cada modificación en el sistema, lo que le otorga al capital un servicio de control *online*, no sólo sobre el volumen de trabajo a realizar en el día, sino también de lo efectivamente cumplido por cada una de las asistentes. Se realizan dos controles diarios por parte de las coordinadoras, con horarios preestablecidos. De esta forma, buscan contar con un registro de lo efectivamente realizado para poder evaluar si existen inconsistencias entre el volumen asignado/procesado y a partir de dichos datos tomar decisiones. La máxima de trabajo que rige al equipo analizado, según comentaron las asistentes entrevistadas, es que nada quede sin hacer y, para este objetivo, se utilizan tiempos de vencimiento de tareas:

Nosotras usamos una herramienta básica que se llama sharepoint que está todo ahí subido, toda la información todo de los cursos está en esa herramienta. También es una herramienta muy automatizada que te saca todo lo que tenés que hacer en el día, nosotros lo llamamos checkpoints. Tenés que hacer los checkpoints en el día para ver si se te vencen o no, tenés 48 horas para procesarlo.

Es notable la distancia en cuanto a la opinión valorativa acerca de la herramienta que se observó entre las entrevistadas. Mientras que las asistentes lo viven como un dispositivo que mecaniza y estandariza su labor, la coordinadora hizo hincapié sobre las bondades del SharePoint, afirmando que el acceso a la información que se tiene desde diferentes *geografías* -países





para los cuales Accenture brinda el servicio de capacitación- agiliza los tiempos y facilita la toma de decisiones. Tal es así que sostuvo:

[...] el SharePoint es una herramienta que realmente impacta muchísimo en el resultado del trabajo, porque facilita esto que hablábamos: tener la información consolidada, poder tomar parte de la información, tomarla toda, tener un histórico, tener visibilidad de volúmenes, o sea se puede traquear mucha información.

Sin embargo, puede advertirse que el uso que la empresa hace del dispositivo no sólo apunta a controlar el efectivo cumplimiento de los volúmenes de trabajo diario, sino también a la visualización de los operadores, especialmente de aquellos que cometen errores y no cumplen con los cánones productivos diarios. Esa lista de nombres engrosa la información susceptible de aprehender con esta herramienta. Sobre este aspecto, una de las asistentes sostuvo:

[...] tiene la particularidad de decirte quién entró a cada hora y qué modificación hizo sobre cada planilla. Con lo cual tienen también un traqueo de errores en ese sentido. Eh... al ver quién modificó y quién cambió cada cosa de un curso, por ejemplo (están puestos en planilla, cada curso está en una planilla), tienen la manera de fijarse quién fue el que cometió un error o modificó algo. También existe una lista aparte para subir los errores; en caso que cometas uno, tenés que subirlo vos con tu nombre y diciendo también quién fue el que en algún momento hizo como el chequeo de que eso esté bien y salió mal...o sea que sos vos y un compañero tuyo básicamente.

A partir de la descripción plasmada en este relato, se puede entrever que el objetivo que se persigue con la utilización del SharePoint es contar con un repositorio de información en donde todo quede registrado. Los errores no sólo son detectados de manera vertical, sino que intentan que un *par* ponga en evidencia a otro como parte de su rutina de trabajo. De esta manera, el control impartido es integral.

DailyDashboard: la dimensión “tiempo” en la mira

Si el SharePoint supone el control del volumen de trabajo de la operación y del cumplimiento del mismo por parte de los trabajadores, el *DailyDashboard* se implementa para sumarle a ese monitoreo la dimensión *tiempo*. Es un tablero diario, una aplicación de SharePoint donde las actividades a realizar se plasman en una planilla junto con el tiempo de operación estipulado para cada una de ellas. Implica la descomposición de las tareas diarias realizadas por las asistentes, la cuantificación del insumo de tiempo que lleva cada una y la distribución del trabajo de manera tal que no haya tiempos muertos superiores a los estipulados. Es decir, por cada proceso a realizar existe una cuantificación en minutos y cada trabajador supone una cantidad de minutos diarios de trabajo “operativo”, sin pausas. Uniendo estos dos datos es que se estipula el volumen de operación diario de la fuerza de trabajo. Para Accenture es una forma de aumentar la productividad, de controlar los volúmenes y tiempos en pos de una distribución de tareas más eficiente.

Esta concepción de la distribución de las tareas en función de los tiempos de operación tiene múltiples implicancias. Por un lado, conlleva la estandarización de las tareas, dado que la cuantificación del tiempo que se tarda en hacer una operación supone una forma de llevarla adelante y no deja lugar a que el trabajador decida en ese proceso. Por otro lado, supone formalizar tiempos muertos, denominados “tiempos no operativos”, para que sean esos minutos y sólo éstos los que se “pierdan” a diario. Esto resulta más beneficioso para la empresa si se tiene en cuenta que los tiempos muertos suelen utilizarse para generar espacios de reflexión entre pares.

En definitiva, el ejercicio de este tipo de control conlleva la limitación de la discrecionalidad del trabajador que lo coloca en un lugar de mero *operador*, cercenando la dimensión creativa que caracteriza al trabajo como actividad humana. Entonces, ¿en qué medida la dinámica productiva de Accenture se diferencia de la división del trabajo taylorista? A fin de cuentas, las

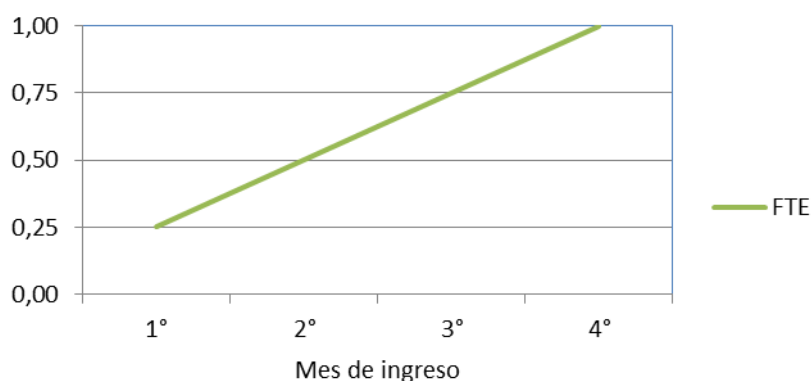




herramientas de control no son esencialmente diferentes, ya que la escisión saber-hacer se mantiene. La diferencia sólo está en que ahora media la variable tecnológica para ejercer el control.

La lógica de productividad con la que se rige el DailyDashboard en particular y la organización del trabajo en general es reflejada en el manual de capacitación de la herramienta. En el mismo se hace referencia al tiempo que tarda una persona o *FTE* (Full Time Employee) en ser absolutamente productiva desde su ingreso.

Figura I. Criterios para definir el valor de cada FTE



Fuente: elaboración propia en base al manual de inducción de Accenture.

La figura I permite observar la relación que Accenture realiza entre los meses de permanencia del trabajador en el establecimiento y un coeficiente de productividad. La concepción estandarizada que la empresa tiene sobre el trabajador supone que las capacidades laborales para el desempeño de la tarea alcanzarán su desarrollo completo a los cuatro meses, por lo que el empleado adquiere el valor de una persona *íntegra* (1 FTE) al cuarto mes de antigüedad. Siguiendo esta línea, el empleado será un 0,25 FTE en el primer mes de ingreso, 0.50 FTE en el segundo y 0,75 FTE en el tercero, con lo cual

los tiempos de operación se ven reducidos de manera proporcional hasta alcanzar el cuarto mes de pertenencia.

Las características de la herramienta y su impacto sobre los trabajadores se ven reflejadas en los dichos de una de las entrevistadas. Cuando se le preguntó acerca de su jornada laboral tipo, dijo:

Pero el trabajo diario, un día de trabajo es muy rutinario, llegás, procesás lo que te venza en el día, lo que tenga prioridad todo eso está contabilizado, esta subido a una herramienta que te dice lo que tenés que hacer en el día, el tiempo que te lleva y en base a ese tiempo te da si llegás o no, es todo muy mecánico, muy automatizado [...] Es todo muy programático, muy mecanizado.

A pesar de sus supuestas ventajas, la implementación del DailyDashboard fue cuestionada por parte de los trabajadores, cuestionamientos que fueron neutralizados bajo el discurso empresario de la distribución más equitativa de las tareas. Pero este alegato no fue sólo de la empresa, sino que la coordinadora al respecto enfatizó:

Esto no es de control, es simplemente que todos tengamos visibilidad de la operación que estamos manejando, que podamos trabajar, podamos analizar los resultados y que obviamente del día a día, desde el lugar de la coordinación podamos decidir estratégicamente cómo hacemos con el volumen de operación, distribuirlo para que nadie esté pasado, nadie esté súper tranquilo y cada uno pueda distribuir entre algunas cosas operativas y algunas otras que agreguen valor. Entonces la idea era darles tranquilidad a ellos de que no era una decisión arbitraria la distribución de volumen, sino que había una herramienta objetiva que arrojaba los resultados y en función de eso decidíamos.





Una vez más puede vislumbrarse cómo detrás de la supuesta objetividad que arroja la técnica se enmascaran dispositivos de poder empresario que buscan controlar el proceso de trabajo en todas sus dimensiones.

Asimismo, cabe señalar que dicha herramienta fue ideada y puesta en práctica por un mismo grupo de empleados, impulsado por la coordinadora entrevistada. Este hecho permite visualizar y analizar el lugar que ocupa la colaboración en las estrategias empresarias de control y cómo la construcción de una identidad corporativa, esto es, el generar e internalizar un “deber ser” alineado a las filas del capital, comienza a ser de un interés vital en la perpetuación del control y de su status de clase dominante.

El control del rendimiento

Las expectativas empresarias sobre el trabajo ajeno se plasman en objetivos que se definen a principios de cada año fiscal en Accenture. Estos objetivos son individuales y representan la meta que la compañía plantea para cada trabajador. Específicamente, deberán abarcar cada una de las áreas que para la empresa es necesario desarrollar. A propósito, en el Manual de Inducción se afirma:

Los objetivos te serán asignados según tres drivers o áreas a desarrollar: ValueCreator: agregación de valor. Por ejemplo: lograr una mejora en un proceso. Business Operator: nivel operativo. Por ejemplo: ayudar a otra geografía a mantener su operación estable. PeopleDeveloper: relación y desarrollo de las personas. Por ejemplo: ayudar a otra persona a aprender algo nuevo.

De esta manera, los parámetros del rendimiento son estandarizados y rigen la evaluación individual. En definitiva, lo que se espera de cada trabajador

también está controlado, incluso su capacidad de innovación, la cual debe provenir de una iniciativa personal a ser cargada en el *Value Creator*.¹⁴

Sin embargo, el control del desempeño en Accenture no sólo se imparte individualmente a cada trabajador, sino que también se propaga al ejercer la comparación con la *performance* del resto de sus pares. Así, se siembra la competencia al interior de la fuerza de trabajo, con la consiguiente pérdida de la solidaridad de clase. De acuerdo a una de las asistentes entrevistadas:

Tu líder te defiende, tu líder te defiende ante otro líder que está defendiendo a los suyos. Entonces él es el que te tiene que defender lo mejor posible como para que vos puedas superar a la persona del otro líder.

El proceso de *gestión de la performance* culmina con el otorgamiento de un “premio” en dinero para el trabajador, que varía según el rango de evaluación en el que se ubicó a la persona con respecto a su grupo de comparación. De este modo, la compañía se asegura, no sólo una permanente competencia dentro del colectivo de trabajadores, sino también que el control se ejerza desde la propia presión de los trabajadores por la necesidad de obtener tal compensación económica.

Por otro lado, en el caso de que una persona se ubique en el rango inferior de la evaluación o se observe que en su labor diaria no cumple con la cantidad de tareas asignadas o las realiza con alto porcentaje de error, supone que no logró cumplir con lo deseado por la compañía con lo cual se implementan

¹⁴ Braverman, H. (1974), op. cit. Aquí resulta pertinente traer a colación el problema de la administración de la innovación que plantea Braverman, al referirse al carácter de la fuerza de trabajo como “inteligente y orientado hacia alguna meta, lo cual le da una adaptabilidad infinita y produce las condiciones sociales y culturales para la ampliación de su propia productividad, en forma tal que su producto excedente puede ser continuamente ampliado. Desde el punto de vista capitalista, esta múltiple potencialidad de los seres humanos en sociedad es la base sobre la que se construye la ampliación de su capital. Por tanto, cuando la pone a funcionar como trabajo, él trata por todos los medios de aumentar el producto resultante de la fuerza de trabajo que ha comprado” (p. 74).





acciones correctivas. Para estas circunstancias, Accenture creó el *Action Plan* en el cual se definen una serie de instancias a recorrer para mejorar el rendimiento del trabajador en cuestión, pudiendo ser el incumplimiento de las mismas una causal de despido. Puede aplicarse por dos motivos: por un bajo rendimiento operativo o por problemas de conducta. Los supervisores son los encargados de detectar estos posibles escenarios y, en función de su valoración, adecuar el plan de mejora a seguir. Así lo describía una de las entrevistadas:

Sí, hay programas de Plan de Mejora o lo que se le llama “Action Plan”, que te hacen justamente un plan con ciertos pasos a seguir porque tu desempeño quizás no es el más adecuado o si no lograste cumplir con los objetivos que te proponen. Te hacen seguir ese plan, que si no lo cumplís en cierto tiempo puede ser una causa de desvinculación.

La finalidad de la medida es corregir esas “desviaciones” en el comportamiento de los empleados como así también su capacidad operativa. De esta manera, Accenture asegura no sólo el control en términos de trabajo real, sino que cuestiona la subjetividad del empleado estableciendo comportamientos deseados y no deseados. Los no deseados, así como la insuficiencia operativa, son los aspectos que hay que erradicar. Aquí el control se vuelve coercitivo en su expresión más pura.

Los hilos del titiritero: la colaboración enmascarada

Si bien las técnicas de control empresario han sido prácticas comunes desde los inicios del capitalismo, en la actualidad parece producirse una reelaboración de los dispositivos empleados que daría lugar a una internalización de los mismos. Esta internalización sería la que naturaliza las herramientas de control

e impulsa que los trabajadores colaboren con el objetivo de la maximización de la ganancia empresarial.

Durante el taylorismo-fordismo el ejercicio del control era directo y se empleaban herramientas de colaboración que tendían a la configuración de un capital simbólico con el objetivo de mantener la vigencia de un sistema capitalista puesto en jaque por la acuciante *pauperización* de la clase obrera o *no propietaria* producto de la primera industrialización. Es que a partir del siglo XVIII, la ideología de la modernidad se fundó en una noción de independencia del individuo construida a través de la valorización de la propiedad, articulada a un Estado de derecho que debía “garantizar” la seguridad de los ciudadanos. Para Castel,¹⁵ el problema en aquella época radicaba, entonces, en la miseria a la que era sometida la clase que carecía del status de *propietaria* por la aplicación de los principios liberales. La denominada *cuestión social* fue eludida por la elite dirigente hasta fines del siglo XIX, cuando la efervescencia revolucionaria provocó cierta toma de conciencia de la gravedad del mantenimiento del equilibrio social, ya que la respuesta al interrogante de la igualdad de hecho era la del comunismo. Las medidas que lograron sortear el peligro que corría el sistema capitalista se enfocaron, entonces, en asegurar la protección social, dispensando protecciones fuertes al trabajo y “construyendo un nuevo tipo de propiedad concebida y puesta en marcha para asegurar la rehabilitación de los no propietarios, la propiedad social”¹⁶. Así, el trabajo se volvió *empleo* y la situación del trabajador, la *condición salarial*. Esta *propiedad social*, que acortaba en apariencia la brecha entre propietarios y no propietarios cercenando la lucha de clases, resultó una carta elemental del capital para irrumpir en la vida doméstica de la fuerza de trabajo. En este sentido, Neiburg, en su análisis del sistema de “fábrica-villa obrera” en la empresa Loma Negra, advirtió el desarrollo de un sistema social en el que las relaciones entre

¹⁵ Castel, R. (2004). La inseguridad social: ¿qué es estar protegido? Buenos Aires: Manantial.

¹⁶ Castel, R. (2004), op. cit., p. 41.





trabajadores y empresa no se restringían a lo estrictamente laboral. La empresa tendía a controlar e invadir todas las esferas de actividades de los obreros y habitantes de la villa. El punto central en la conformación de este sistema estaba constituido por la propiedad y posesión de las viviendas.¹⁷

Ahora bien, en las últimas décadas las herramientas de colaboración cobraron otro sentido. Como las estrategias de control tayloristas se ejercían de forma pura y directa generando muchas veces resistencia, para alcanzar la colaboración que otorga valor agregado y el fortalecimiento de lazos de solidaridad funcionales esperados, el capital debió cambiar su estrategia. La mera ejecución y concreción del trabajo no sólo no alcanza, sino que también la suerte que corre el capitalismo hoy permite reclamarle más a la fuerza de trabajo. El ejercicio del control hoy conjuga formas viejas o directas, que son percibidas y generan malestar en la fuerza trabajo, con formas nuevas o indirectas que atenúan los efectos negativos de las primeras, apelan a la colaboración y conllevan la construcción de un nuevo capital simbólico.

Zangaro¹⁸ propone la noción de *tecnologías del yo* en términos de acciones manageriales destinadas a formar sujetos y la concepción que esos sujetos tienen de sí mismos y su situación de trabajo, logrando desarrollar obligaciones autoimpuestas en cada sujeto. Este objetivo de construir un modo de ser en el trabajo, un sujeto ético de características particulares funcional a la consolidación del proceso productivo de valor en el capitalismo, se viabiliza mediante un dispositivo de gobierno que no sólo determina un saber-hacer sino también un saber-ser. En definitiva, se trata de un dispositivo de saber-poder. En la actualidad, estas tecnologías del yo son sutiles tecnologías de gestión de la mano de obra orientadas a crear una *nueva* empresa, más participativa, integradora y flexible, operadas a través de discursos empresarios que aspiran

¹⁷ Neiburg, F. (1988). *Fábrica y Villa Obrera: Historia social y antropológica de los obreros del cemento*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina S.A.

¹⁸ Zangaro, M. (2011). "Subjetividad y trabajo: el management como dispositivo de gobierno". *Trabajo y sociedad*, (16), pp. 163-177.

a desdibujar la tradicional dicotomía *concepción-ejecución* bajo el dispositivo participativo que disfraza las asimetrías propias de la relación capital-trabajo.¹⁹ Montes Cató²⁰ advierte que las nuevas técnicas de gestión tienen como objetivo conformar patrones de influencia y legitimidad que permitan reproducir las condiciones bajo las cuales se extrae el plusvalor y a su vez limitar las acciones colectivas. Debido a que el nivel de sofisticación es cada vez mayor, la técnica actúa como instrumento de poder que no permite evidenciar la forma en que se articula lo político en los espacios de trabajo²¹, eludiendo que la cooperación es parte del discurso demagogo que utiliza el capital bajo el lema de “la gran familia corporativa” a la que todos pertenecen y por la cual todos deben responder para asegurar “un progreso colectivo”. Las relaciones de poder se ven difuminadas en apariencia, entonces, bajo la implementación de las herramientas de control reeditadas, que no podrían sostenerse sin el soporte del discurso oficial avalando tales prácticas como parte de una política inclusiva y participativa de la fuerza de trabajo en el proceso productivo. Todo ocurre como si los trabajadores se convirtieran en participantes de la colonización de otro aspecto de su dimensión afectiva, en este caso, de sus almas”.²²



El detrás de escena de las herramientas de colaboración

Los dispositivos de control descritos en los apartados precedentes (SharePoint, DailyDashboard y evaluación de desempeño) precisan combinarse con técnicas de gestión participativas impuestas a los trabajadores

¹⁹ Linhart, D. (1997). La modernización de las empresas. Asociación Trabajo y Sociedad.

²⁰ Montes Cató, J. (2007). Reflexiones teóricas en torno al estudio del conflicto laboral. Los procesos de construcción social de la resistencia. Trabajo y Sociedad, (9), pp. 1-25.

²¹ Montes Cató, J. (2005), op. cit.

²² Elmes, M. y Smith, C. (2001). “Moved by the Spirit: Contextualizing workplace empowerment in American spiritual ideals”, en Sánchez, A. L. (2004): La participación de los trabajadores en la calidad total: nuevos dispositivos disciplinarios de organización del trabajo. Reis. Revista Española de investigaciones sociológicas, 106, p. 74. España.



para lograr su finalidad aminorando la resistencia. Particularmente, Accenture solicita a sus empleados que cuestionen sus procesos, que sean proactivos en la búsqueda de soluciones y que agreguen valor aportando nuevas ideas.

Hacer Tabula rasa: mi casa, mis reglas

La herramienta de colonización de la subjetividad de la fuerza de trabajo que se imparte desde el minuto cero, esto es, desde el ingreso del trabajador a la compañía es la *Inducción*. Durante los dos primeros días de trabajo del “new joiner”, cumpliendo con el horario de jornada laboral habitual, es decir, de 09.00 a 18.00 hs., se pretende introducir al trabajador en la “cultura Accenture” al impregnarlo de los valores, reglas y costumbres avalados y promovidos por la compañía. La inducción se realiza semanalmente los días lunes y martes en forma grupal. En promedio, asisten entre treinta y cincuenta personas por semana, lo cual indica el alto nivel de rotación que tiene la empresa.

Esta instancia, en realidad, no es otra cosa que un dispositivo de control en su dimensión colaborativa, desarrollado por la empresa para perpetrar la bajada de línea de lo que espera del nuevo empleado. Al respecto, el Manual de Inducción expresa: “La actitud (puedo hacer) es crítica; intentá ser FLEXIBLE, POSITIVO y PROACTIVO. Hacé preguntas y encontrá la manera de agregar valor, para luego aplicarlo y marcar la diferencia”. El lineamiento discursivo de un perfil flexible y participativo en apariencias, pero manipulable en su esencia, responde a la intención empresarial a la que hace alusión Linhart²³ de desfigurar la tradicional dicotomía saber-hacer bajo el recurso participativo que disfraza las asimetrías propias de la relación capital-trabajo. Además, Accenture también boga por moldear un trabajador competitivo con el resto de sus compañeros, al promover la pauta de la innovación constante.

²³ Linhart, D. (1997), op. cit.

El objetivo de moldear a los futuros integrantes de la familia corporativa no sólo incluye la presentación de una serie de reglas y normas de conducta a seguir, sino también de ciertos hábitos a interiorizar, como la inclusión de un “vocabulario accenturiano”. Refiere principalmente a la utilización de cierta terminología, la mayoría en inglés, que define el quehacer diario de cada empleado y que, luego de un cierto tiempo de permanencia, suele utilizar en su vida cotidiana sin siquiera percibirlo. En este sentido, tanto una de las asistentes como la coordinadora manifestaron tal internalización del lenguaje en sus discursos:

[...] y con el cliente que vendría a ser el equipo que organiza y planifica la currícula de los cursos también es una relación bastante frecuente y fluida porque nosotros necesitamos mucho de su... Me sale input (jaja), no lo puedo decir en castellano.

[...] la que ahora apunta a ser el core del negocio es la parte de outsourcing, lo que hace básicamente es: tomar procesos integrales “end to end” de alguna de las grandes empresas, centralizarlos en un centro de servicios, estandarizar los procesos de manera de hacerlos más eficientes, lograr reducir costos, reducir errores y garantizar al cliente la calidad del entregable de acuerdo a lo establecido por contrato.

La búsqueda de eficacia en términos productivos es el requerimiento lógico y constante de toda empresa. Sin embargo, como en la actualidad esta exigencia puede alimentarse, Accenture impulsa la proactividad en la acción y el agregado de valor a la tarea diaria para delinear el perfil de la fuerza de trabajo. Es decir, no sólo la expectativa del capital se sitúa en el deber de la tarea cumplida sino también en colaborar sofisticando los mecanismos alienantes con los cuales se enfrentan los trabajadores día tras día. De esta manera lo expresaba la coordinadora:





Si vos haces de 9 a 18 y venís a calentar la silla 8 horas, yo prefiero que vengas a las 10 de la mañana y te vayas a las 5 de la tarde si querés, después lo negociamos, pero que seas productivo. Yo llega un punto en que no soy partidaria de que la gente venga a calentar la silla...Yo tenía gente que sabía que obviamente venían de 9 a 18, ni más ni menos, no aportaban nada de valor.

Ningún detalle es librado al azar. Desde el ingreso el alma accenturiana comienza a gestarse bajo lineamientos funcionales al capital y su consecuente acumulación.

“Pan y circo”

Mientras que la inducción es entendida como un dispositivo ideado por el capital para socializar a los trabajadores en la cultura empresarial, los *beneficios empresariales* cumplen la función de mantenimiento y actualización de esa sociabilidad durante el tiempo que la relación laboral permanezca vigente. Están ahí para recordar constantemente quién es el dueño del “circo” y, como tal, de la decisión de “premiar” al trabajador que sostenga en el tiempo la actitud deseada.

Parte de estos beneficios pueden concordar con la noción de *salario emocional*, esto es, “una manera de compensar al trabajador no por medio de ingresos remunerativos sino por una compensación simbólica. Los trabajadores deben sentirse, bajo esta concepción, recompensados emocionalmente por estar en una empresa de punta, un privilegio al que solo pocos trabajadores pueden acceder”.²⁴

²⁴ Montes Cató, J. (2005), op. cit., p. 65.

En el caso de Accenture se tratan de bonificaciones en gimnasios, descuentos en compras con tarjeta corporativa, un día de teletrabajo semanal, la posibilidad de recuperar horas libres que ya fueron trabajadas, el otorgamiento de descuentos especiales como forma de premiar el desempeño de un trabajador, entre otras.

Un dato llamativo es que el otorgamiento de estos beneficios siempre se encuentra sujeto a la decisión del supervisor. Es decir, mientras el trabajador mantenga el rendimiento esperado y la actitud deseada por la compañía, podrá gozar de los beneficios, pero cuando esto no ocurra, el otorgamiento de los mismos se suspenderá hasta tanto no se revierta la situación. La lógica subyacente es “el que abandona, no tiene premio”. Así, los beneficios funcionan como incentivo para colaborar con el capital y sostener un deber-ser afín, esto es, operan como dispositivos de control de las actitudes de la fuerza de trabajo al construir un modo de ser funcional a la consolidación del proceso productivo de valor en el capitalismo.

Es preciso resaltar el criterio oculto detrás de uno de los “beneficios”, que consiste en gozar de media tarde “libre” al mes en compensación del tiempo excedente de trabajo. Considerar que recuperar horas libres que habían sido previamente trabajadas es un beneficio, suprime el derecho que otorga la legislación laboral de trabajar un tope máximo de horas semanales y, en caso de ser superadas, tener derecho al pago de horas extras. El trabajador no sólo pierde su derecho adquirido sino que también debe esforzarse para que el supuesto beneficio no sea denegado.

La tiranía del “me gusta”

La tercera de estas herramientas colaboración focaliza en el desarrollo de programas que obligan a los trabajadores a implicarse en el proceso de trabajo, a aportar ideas que “colaboren” con la empresa en la reducción de costos o tiempos. En particular se destacan dos de ellos: el programa *WeAccenture* y la plataforma *Yammer*, que se corresponden con la tendencia a la utilización de





técnicas disciplinarias y de formas de implicación en el trabajo, empoderamiento e involucramiento.²⁵

WeAccenture es un programa de iniciativas. Según el Manual de Inducción, “se trata de un programa para desarrollar y utilizar al máximo tu creatividad, tu proactividad y tus ideas”. Todos los empleados están obligados a cumplir con este programa, contando además con una herramienta virtual donde se deben cargar las ideas y dependiendo de la implicancia de dicha idea pueden ser premiados o no. Puntualmente, las ideas propuestas que reduzcan costos o tiempo de operación son las que mejor se premian, incluso monetariamente. La justificación de la obligatoriedad de esta herramienta proviene de la casa central de Accenture en EEUU, y se realizan competencias entre países para constatar cuál fue el centro de operaciones con mayor porcentaje de innovación. Desde este punto, se plantea una inclusión ficticia de los trabajadores en una competencia “fantasmagórica” para dilucidar quién es el colaborador estrella. Al ser una competencia grupal, fomenta la participación de todos los empleados para generar valor y así, en el mejor de los casos, obtener una recompensa, o bien, el reconocimiento a nivel global con un mail vanaglorioso. En este sentido, la sobreestimación de los atributos positivos de estos programas sirve para ocultar “el impacto que ellos tienen en los procesos de socialización laboral y autodisciplina de los trabajadores”.²⁶ Un dato no menor es que el DailyDashboard es producto de este programa de ideas, y una cristalización de la efectividad del mismo: el trabajador pensando cómo intensificar su trabajo.

Yammer es la red social de Accenture diseñada con todas las funcionalidades de Facebook. La obligación para los trabajadores es publicar aquello a lo que están abocados en su quehacer diario que manifieste cierto nivel de innovación. De esta forma, la empresa intenta “romper fronteras” invitando a los

²⁵ Montes Cató, J. (2007), op. cit.

²⁶ Montes Cató, J. (2007), op. cit., p. 3.

empleados a nivel mundial a compartir y replicar ideas innovadoras con empleados de otros centros operativos en los que Accenture se sitúa, y establecer una red de eficiencia en pos de perfeccionar la línea de trabajo local. A su vez, los trabajadores son dirigidos a indicar “me gusta” sobre las actividades publicadas por sus supervisores de manera de crear una sensación de permanente intercambio y espíritu de equipo. El alto nivel de sofisticación de esta herramienta de colaboración encubre el control y lleva a que el capital no sólo traspase los límites geográficos en búsqueda de optimizar sus métodos, sino que utilice para este fin elementos considerados de dispersión o de ocio, como ser una red social, pero adaptados a los fines corporativos. Es en este punto que el control encuentra a partir de la colaboración la grieta perfecta para poder inmiscuirse en la vida del trabajador sin ser siquiera percibido.

De esta manera, Accenture complementa la difusión doctrinaria que convoca a la colaboración con la coerción enmascarada que obliga a la misma, asegurándose un caudal de iniciativas que potencialmente sean valoradas como positivas para la consecución de su objetivo: el aumento incesante de la rentabilidad.

Marionetas corporativas: la construcción simbólica del capital

Un punto importante de discusión acerca de la dimensión de la subjetividad en el trabajo fue planteado por John Bellamy Foster ²⁷ en su reseña sobre la vigencia de *Labor and Monopoly Capital*, en donde retomó las críticas de Michael Burawoy. De acuerdo a la lectura hecha por Burawoy, los trabajadores carecen de subjetividad al ser meros objetos del capital. En este sentido, una de las cuestiones radica en identificar en qué medida esta afirmación mantiene su vigencia en tiempos en los que el capital atraviesa una etapa -en

²⁷ Bellamy Foster, J. (2007). “Un clásico de nuestro tiempo: *Labor and Monopoly Capital* un cuarto de siglo después”. *Revista Taller. Sociedad, cultura y política*, 24, pp. 1-5.





apariencias- distinta al taylorismo-fordismo, caracterizada por la modernización empresaria tendiente a la búsqueda de valor agregado por la fuerza de trabajo y de fragmentación del colectivo de trabajadores a través de la competencia. Es que la dualidad mente-cuerpo o concepción-ejecución -propia de la época en que escribió Braverman- es reemplazada en las actuales formas de gestión por la trilogía mente-cuerpo-emoción.²⁸ Teniendo en cuenta esta conceptualización, el nuevo foco de interés gerencial radica en los aspectos “blandos” de los sujetos a partir de los cuales permear sus lineamientos corporativos. La propuesta es, entonces, la construcción de un trabajo ético, el intento de constituir un “ser” en el trabajo que deberá satisfacer los requisitos establecidos por las propuestas de gestión. En otras palabras, revalorizar desde una perspectiva emocional al trabajo, logrando una adhesión natural despojada de cualquier indicio de resistencia, y contribuir activamente en los éxitos corporativos.

Las prácticas empresariales actuales de modernización vinculadas al management participativo y la flexibilidad precisan del ejercicio de un control indirecto basado en la colaboración y, a su vez, de la construcción de una subjetividad funcional al nuevo interés del valor agregado por la fuerza de trabajo. En este proceso de conformación de la subjetividad funcional, los dispositivos empresarios de colaboración no sólo moldean al trabajador en su aspecto individual sino también grupal, configurando relaciones del trabajo basadas en la competencia indirecta y en la individualización de los objetivos que desarman la integración, cooperación y solidaridad entre trabajadores. A partir de la implementación de estas “tecnologías del yo”, el capital construye en la actualidad una *nueva identidad* basada en la interiorización de los valores y la cultura de la empresa, que crea una concepción y una autoconcepción acordes a la meta de maximización de la ganancia empresaria. Una vez abierto

²⁸ Zangaro, M. (2011), op. cit.

este canal de influencia, busca profundizar esa identidad con el afán de que los objetivos de la empresa sean vistos como propios.²⁹ Dicho de otro modo, la subjetividad de los trabajadores se estandariza, configurando el producto final de la disciplina en términos de la conformación de un sujeto trabajador acrítico de las condiciones de trabajo, que asume el discurso y "andar" empresario como propio, en la medida que no cuestiona que los dispositivos implementados forman parte de un aumento de la intensificación del trabajo sin la contrapartida del aumento salarial ni de recalificación laboral.³⁰

Desde del análisis de las herramientas de colaboración de Accenture puede presumirse que el discurso empresario, como agente de persuasión, intenta promover una supuesta participación inclusiva de los trabajadores en las decisiones del proceso de trabajo en pos de una identificación con los valores y objetivos empresarios.

El afán por lograr el "ambicioso" crecimiento corporativo, es decir, el desarrollo de carrera que la empresa se compromete otorgar al mejor colaborador, está claramente relacionado con esta naturalización e internalización del discurso y las conductas como correlatos directos de una promesa discursiva que Accenture ofrece a sus empleados. La cristalización más acabada de este proceso de subjetivación se ve reflejada en los dichos de la Coordinadora:

El lugar que tiene se lo ganó para eso, porque laburó y porque aporta a los resultados, entonces desde ese lado todos deberíamos apoyar el crecimiento de todos y aparte el hecho de que yo crezca hace que los de abajo también tenga posibilidades de seguir creciendo.

²⁹ Linhart, D. (1997), op. cit.

³⁰ Giniger, N. I. (2011). "El ojo del amo engorda al ganado": Estrategias de control y disciplinamiento de la fuerza laboral. Trabajo y sociedad (16), pp. 125-135.





Aún más efectivo para la empresa que la falta de cuestionamiento es la naturalización y la internalización en el trabajador de ciertas conductas que en realidad son sutilmente impuestas al trabajador mediante el discurso participativo, propio de las herramientas de colaboración. La idea de que es una elección propia continuar prestando servicios después de hora es un ejemplo de este tipo de “autoimposición”. Así lo expresaba la Coordinadora:

Mi jornada de trabajo es, en teoría, de 09:00 a 18:00 hs. Yo en ese sentido... lo que tiene la compañía es que uno hace todo lo que quiere y nunca nadie le va a decir que no... nadie va a sacarte una responsabilidad ni va a decir que no tomes alguna cosa. Con lo cual, en realidad, mis jornadas de trabajo terminaban cuando yo quería, muy por después de las 18:00, pero era una elección mía.

La construcción de ese “deber ser corporativo” fundamentado en la internalización del discurso oficial y la identificación con el mismo, desdibuja el papel del poder coercitivo, lo que no implica que en caso de existir alguna “desviación” vuelva a activarse, como ser el caso de la implementación del ActionPlan. El desarrollo de una subjetividad empresaria comienza a apelar al factor emocional del trabajador, de forma tal que sus acciones ya se plantean en función de una ética corporativa. El caso de la coordinada entrevistada demuestra cómo el sentido de pertenencia a una clase trabajadora se diluye mientras se fortalece como marioneta corporativa.

Reflexiones finales

Hasta aquí, este estudio consideró al control propio del taylorismo-fordismo como un mecanismo que, al nivel micro de empresa, bregaba por la acumulación del capital y, en una dimensión macro que traspasaba las fronteras de la fábrica, buscaba perpetuar el mantenimiento del capitalismo en tanto sistema hegemónico de organización social. A su vez, teniendo en cuenta

la superación del riesgo que corría el mantenimiento del sistema capitalista, se señaló la importancia que hoy tiene el carácter infinitamente maleable del trabajo humano para la expansión del capital, y la consiguiente necesidad de controlarlo. En efecto, la actual administración del trabajo ajeno despliega un sofisticado entramado de estrategias y herramientas que, bajo un discurso participativo que lucha por su legitimidad, operan para conformar una subjetividad susceptible de manipular en un marco de intensificación del trabajo.

Ahora bien, el control directo, cercano a lo coercitivo o alienante de los dispositivos tayloristas-fordistas, en la actualidad se combina con prácticas indirectas de control vinculadas a la colaboración de la fuerza de trabajo para agregar valor al capital. En otras palabras, si bien el control del tiempo y del “saber-hacer” continua vigente, el foco de interés reside en apropiarse del pensamiento crítico de la fuerza de trabajo para alinearlo a los objetivos empresariales, disminuir la resistencia y construir una subjetividad funcional que bosqueje un “deber ser corporativo”. Particularmente, en Accenture se destacaron tres dispositivos de control directo de la fuerza de trabajo. Por un lado, el SharePoint actúa como herramienta que otorga visibilidad del trabajo diario, al registrar las tareas según criterios que permiten identificar al trabajador a cargo de las mismas y su performance en cuanto a lo temporal, el volumen y la efectividad. Luego, el DailyDashboard estipula la cuantificación en minutos de este volumen de trabajo, como así mismo de los “tiempos no operativos”. En tercer lugar, el control del rendimiento corona el alineamiento del proceso de trabajo ajeno al definir objetivos o, en otras palabras, comunicar lo esperable del desempeño individual, lo cual condicionará el qué, el cuánto y el cómo del trabajo.

Así pues, estas herramientas de control directo por sí solas no generan identificación con los objetivos empresariales, sino que precisan combinarse con técnicas y políticas de gestión destinadas a obtener colaboración,





mediante el impulso de la participación de la fuerza de trabajo como principio rector de los procesos. En Accenture, esta operación es dirigida por dispositivos tales como la inducción, la cual busca integrar al trabajador en la cultura de la empresa, y el otorgamiento de beneficios orientados a que esa sociabilidad se fortalezca y perdure en el tiempo. Además, el programa “WeAccenture” y la plataforma “Yammer” pretenden implicar a los trabajadores en los procesos a través del aporte de sus propias ideas innovadoras y la socialización de las mismas con sus pares. En definitiva, los dispositivos de colaboración se emplean para matizar y, en el mejor de los casos, revertir a favor del capital los efectos negativos o de resistencia que puedan generar las herramientas de control directas, como por ejemplo, el propio DailyDashboard, la fichada horaria, las cámaras de filmación en los lugares de trabajo, el ejercicio de la supervisión, las evaluaciones de desempeño, etc. Es decir, la concreción de la colaboración es, en realidad, una forma de control que le permite conseguir al capital ese valor agregado que es la construcción de una subjetividad empresaria en la fuerza de trabajo.

La construcción de ese “deber ser corporativo” pone en evidencia que el capital opera apelando al factor emocional del trabajador para conformar una ética corporativa en pos de disminuir sus esfuerzos por intensificar el control de manera directa. La internalización y naturalización del discurso oficial es la clave del éxito. Por lo tanto, el ejercicio del control directo sin mecanismos de colaboración no genera una identificación con los objetivos del capital, al menos no de una manera acabada. La subjetividad empresaria de la fuerza de trabajo sería, entonces, la síntesis entre control y colaboración. Dicho de otra manera, el ejercicio del control directo pugna por el disciplinamiento del saber-hacer de la fuerza de trabajo, mientras que la búsqueda de colaboración profundiza y, a la vez, sofisticada ese proceso al facilitarle en la actualidad una serie de estrategias y herramientas que aspiran a edificar una subjetividad pro intensificación del trabajo y maximización de la ganancia empresaria.



Bibliografía

Antunes, R. (2005). *Los sentidos del trabajo. Ensayo sobre la afirmación y negación del trabajo*. Buenos Aires: Herramienta.

Bellamy Foster, J. (2007). "Un clásico de nuestro tiempo: Labor and Monopoly Capital un cuarto de siglo después". *Revista Taller. Sociedad, cultura y política*, 24, pp. 1-5.

Bourdieu, P. (2007). *El sentido práctico*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.

Braverman, H. (1974). *Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX*. México: Nuestro Tiempo.

Castel, R. (2004). *La inseguridad social: ¿qué es estar protegido?* Buenos Aires: Manantial.

Gaudemar, J. P. (1991). *El orden y la producción. Nacimientos y formas de la disciplina de fábrica*. Madrid: Trotta.

Giniger, N. I. (2011). "El ojo del amo engorda al ganado": Estrategias de control y disciplinamiento de la fuerza laboral. *Trabajo y sociedad* (16), pp. 125-135.

Katz, C. (2000). La teoría del control patronal: balance de una discusión. *Estudios del trabajo*, 19.

Linhart, D. (1997). *La modernización de las empresas*. Asociación Trabajo y Sociedad.

Montes Cató, J. (2005). "Subordinación y dominación en los espacios de trabajo. Estudio sobre la disciplina y sus formas de expresión". *Athenea Digital-Revista de pensamiento e investigación social*, 1 (8), pp. 50-71.

Montes Cató, J. (2007). "Reflexiones teóricas en torno al estudio del conflicto laboral. Los procesos de construcción social de la resistencia". *Trabajo y Sociedad*, (9), pp. 1-25.

Neiburg, F. (1988). *Fábrica y Villa Obrera: Historia social y antropológica de los obreros del cemento*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina S.A.

Sánchez, A. L. (2004). "La participación de los trabajadores en la calidad total: nuevos dispositivos disciplinarios de organización del trabajo". *REIS, Revista Española de investigaciones sociológicas*, 106, pp. 63-101. España.

Zangaro, M. (2011). "Subjetividad y trabajo: el management como dispositivo de gobierno". *Trabajo y sociedad*, (16), pp. 163-177.