

La pedagogía empresarial en la consolidación hegemónica: un debate silenciado

Pedagogy of management in the consolidation of hegemony: a debate silence

Claudia Figari

Universidad de Buenos Aires (UBA). Universidad de Luján (UNLU). Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET).

E-mail: figari.clau@gmail.com

Resumen

El artículo analiza el papel que asume la pedagogía del management en el disciplinamiento laboral y social de los trabajadores. El estudio enfatiza en los vínculos entre la agencia pedagógica empresarial y el proceso de legitimación social de las reglas corporativas en el orden local y global. Se exponen tesis explicativas sobre el funcionamiento de dicha agencia basada en funciones de transposición, transmisión y evaluación continua de las prescripciones corporativas. El análisis realizado identifica las tensiones en la implementación de la agencia pedagógica y las condiciones a partir de las cuales se generan resistencias en los trabajadores. El artículo se basa en un estudio de casos múltiples en corporaciones de la industria siderúrgica, automotriz y de hidrocarburos.

Palabras Clave: Corporaciones, agencia pedagógica empresarial, hegemonía, disciplinamiento, pedagogía crítica del trabajo.

Abstract

The article analyzes the role assumed by management pedagogy in the labor and social discipline of workers. The study emphasizes the links between business educational agency and the process of social legitimating of corporate rules in the local and global order. The article presents some theses on the functioning of this agency based on transposition, transmission and continuous assessment of corporate requirements functions. The analysis identifies tensions in agency implementation and the conditions from which resistances are generated in workers. The article is based on a multiple case study in corporations in the steel, automotive and oil industries

Key words: Corporations, business pedagogical agency, hegemony, discipline, critical pedagogy work.

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. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Tandil, Argentina.

RECIBIDO: 15/02/2018 – ACEPTADO: 31/05/2018

Introducción

En el contexto del capitalismo global, la formación de los trabajadores y de los ciudadanos constituye una materia de interés, no sólo de las políticas gubernamentales sino también de los organismos internacionales y de las corporaciones. En ese marco, las grandes empresas implementan un conjunto de mediaciones pedagógicas a los efectos de formar trabajadores según las reglas corporativas imperantes. El estudio de la agencia pedagógica empresarial resulta relevante ya que posibilita visibilizar el proceso a partir del cual se pretende formar a los trabajadores según las reglas del management, en el marco del capitalismo en su fase actual. Aquí se dirimen nuevos dispositivos de disciplinamiento laboral, social y cultural que requieren ser analizados desde los estudios sociológicos y educacionales críticos.

Las líneas de investigación que desarrollamos en la última década han profundizado en el análisis de las formas de concreción del vínculo pedagógico que se despliega en el proceso de trabajo en filiales de grandes empresas transnacionales radicadas en Argentina.

En el contexto de la hegemonía toyotista/neoliberal y de los conflictos sociales y laborales derivados (Antúnes, 2005; Galafassi, 2014), nuestros estudios indagaron en la agencia pedagógica empresarial, dada su centralidad como vehículo para cooptar a los trabajadores y difundir la función legitimadora de las políticas corporativas. Así, algunos autores se han referido a la existencia de una Pedagogía del consenso que asume protagonismo en los acuerdos impulsados, desde inicios del nuevo milenio en el concierto mundial, orientados a profundizar procesos de legitimación social del orden capitalista en su fase actual (Wanderley Neves, 2009; Kuenzer, 2011).

En este artículo aportamos las tendencias predominantes que constatamos en nuestras investigaciones, en grandes corporaciones de la industria siderúrgica, automotriz y de hidrocarburos. En especial, ahondamos en el corpus conceptual que pudo derivarse de un vasto trabajo empírico realizado durante casi una década. En este marco, analizamos el proceso político-técnico que vehiculiza la agencia pedagógica empresarial a los efectos de transponer las reglas corporativas en los espacios de trabajo y conformar las subjetividades. Postulamos algunas tesis explicativas sobre la conformación de un *currículum oficial empresarial* (Figari, 2015) y analizamos las múltiples transformaciones que se operan sobre la base conceptual de las doctrinas del management, a los efectos de transmitir y evaluar las reglas que rigen el orden productivo. La estructura argumental del artículo focaliza en la primera sección en un debate conceptual que discute las visiones funcionalistas en la formación de trabajadores y pone de manifiesto el corpus teórico que impulsa la Pedagogía crítica del trabajo. En la segunda sección se analiza el papel que asume la pedagogía empresarial, a través de la agencia pedagógica que implementa en contextos productivos y en el orden global. En la tercera sección, y como derivación de las

anteriores, se presentan tres tesis fundamentales que exponen las principales tendencias encontradas en nuestras investigaciones.

Hacia una Pedagogía crítica del trabajo: el vínculo trabajo/formación en clave conflictual

La formación de la fuerza de trabajo es una temática relevante desde diferentes disciplinas, especialmente desde la Sociología del trabajo y de la educación, la Economía de la educación, la Pedagogía del trabajo. El estudio del vínculo entre la educación y el trabajo siempre constituyó una problemática nodal en la propia génesis y consolidación del campo pedagógico moderno y ha sido materia de tratamiento recurrente desde las políticas públicas y empresariales. Nuestros estudios han constatado la recurrencia de las matrices conceptuales funcionalistas cuando se invoca la necesaria articulación entre la educación y el trabajo y la importancia de educar para la empleabilidad (Aguado, Benedí; 2011; Espinel Bernal, 2015). Coincidiendo con Novaes y Dagnino (2010), el *aggiornamento* de la teoría del capital humano ha impulsado nuevas formas de enmascaramiento de los intereses divergentes entre el capital y el trabajo.

Los postulados referidos al emprendedorismo, a la colaboración y al esfuerzo meritocrático individual han constituido una base conceptual y doctrinaria expandida con la hegemonía neoliberal/toyotista. Las lógicas individualizantes y de autoresponsabilización hacia los trabajadores, respecto a su situación laboral, gobierna en un escenario de creación y recreación de estándares a los que los sujetos y las organizaciones deben ajustarse para ser competentes, unos y alcanzar competitividad otros.

En el contexto específico de las grandes empresas, marco donde inscribimos nuestras investigaciones, *capital humano, mejora continua y rendición de cuentas* configuran una matriz de sentidos nodal que se asocia en la actualidad con la noción de responsabilidad social empresaria (RSE). Se trata de difundir los viejos postulados de la filantropía asistencialista, pero recontextualizados en la cosmovisión del *management* contemporáneo (Fleming y Baner Jee, 2016). La RSE, asociada al lenguaje del voluntarismo, el beneficio de todos, la paz social y la transparencia, invoca un interés colectivo en resguardo de los intereses particulares y sectoriales. En el orden internacional, regional y local, la RSE adquiere una función legitimadora clave de las formas actuales de dominio del capital sobre el trabajo (Rueda Delgado, Gabriel, 2013; Figari y Giniger, 2014). Esas bases doctrinarias requieren ser transpuestas con eficiencia en las instituciones y aceptadas por los sujetos.

Como desarrollamos en las secciones de este artículo la agencia pedagógica empresarial asume un papel clave en ese proceso y viabiliza la concreción de lo global en lo local (Robertson, 1992). En el contexto de una economía internacionalizada, el paradigma de la rendición de cuentas *-accountability-* se concretiza en múltiples

espacios de despliegue de la vida. Desde los años 90, en el marco del estado evaluador, se profundiza la implementación de sistemas de evaluación comparada internacional y la elaboración de ranqueos que alcanzan a las corporaciones, pero también a las instituciones educativas. Algunas posiciones apelan a la calidad de vida de las personas y abogan por un *accountability* alternativo, que sea democrático (Afonso, 2009). Para este autor, su implementación deberá incluir “justicia, derecho a la información, participación, ciudadanía crítica, empoderamiento, diálogo crítico, deliberación, que sirva al interés público” (Afonso, 2012: 479). En el contexto que venimos describiendo permanecen invisibilizadas las bases conceptuales, ideológicas y políticas. Aquello que impera es la medición de la productividad sujeta a estándares y el afinamiento de los instrumentos que posibiliten concretizar las funciones legitimadoras que moviliza el capital. Los aportes de una pedagogía crítica del trabajo buscan visibilizar las conexiones de sentido entre la lógica de acumulación global/local y los procesos de legitimación social (Archel et al., 2009). Desde esta perspectiva, postulamos la relevancia que asume desnaturalizar las bases conceptuales implícitas en la literatura del *management* ya que contribuyen a forjar subjetividades en el marco de las exigencias del capitalismo global (Alonso y Fernández, 2011; Alonso y Fernández, 2013).

En el contexto de las corporaciones, el esfuerzo analítico está orientado a desnaturalizar los instrumentos que emplea el capital con el fin de producir trabajadores que internalicen determinada cosmovisión. En el orden global (y local) se expresa una civilización corporativa que demanda la formación de sujetos globales. Los aportes de Elías (1993) en su emblemática obra *El Proceso Civilizatorio*, nutre de elementos nodales para reflexionar acerca de las formas de alcanzar en la sociedad contemporánea el autocontrol. La civilización corporativa más que una noción en abstracto revierte en formas concretas en las organizaciones educativas, sociales y empresariales.

Las tradiciones procedentes de las Pedagogías críticas (Apple, 1996; Gadotti, 1996; Apple, 1997; Giroux y Mc Laren, 1998; Giroux, 2003) y de la Sociología del trabajo, en especial los estudios clásicos que focalizaron en la problemática del control, del disciplinamiento y de la resistencia obrera (Braverman, 1974; Burawoy, 1989; De Gaudemar, 1991), han nutrido en nuestras investigaciones una perspectiva interdisciplinaria y posibilitaron el desarrollo de un campo que hemos denominado Pedagogía crítica del trabajo. Esta aproximación ha suministrado aportes conceptuales para aprehender el vínculo trabajo/formación en tanto vínculo pedagógico que se despliega en un espacio conflictual y de disputa de sentidos, para lo cual reconocemos como relevante el desarrollo de una pedagogía concreta con centralidad en la praxis.

En la última década, los aportes de las pedagogías críticas en Argentina han sido valiosos a los efectos de visibilizar el accionar pedagógico-político de los trabajadores en los movimientos sociales y en las fábricas recuperadas. Especialmente se ha ahondado en las condiciones, modalidades y alcances que asumió la resistencia y el papel de las

organizaciones de los trabajadores frente a la política de exclusión de los años 90 (Guelman y Levy, 2009; Ruggeri, 2009; Michi, 2010). Sin embargo, han sido menos estudiadas las modalidades pedagógicas empleadas por el capital en las grandes empresas para formar sujetos proclives a aceptar las reglas de juego imperantes. Las perspectivas educacionales críticas han focalizado menos la mirada en el suelo de las fábricas, cuestión que cobra relevancia dada la entidad que asume el espacio de trabajo como espacio de disputa de sentidos que requiere una aprehensión pedagógica crítica situada (Figari, 2011). Esta aproximación posibilita ahondar en las formas de legitimidad imperantes y en los procesos complejos de transposición de los contenidos corporativos.

El movimiento contemporáneo de las pedagogías críticas asume como propósito la desnaturalización y crítica de los sentidos mitificados de la dominación, la visibilidad de su anclaje en las subjetividades, la toma de conciencia crítica como condición de posibilidad para una transformación radical (Ortega Valencia y Peñuela Contreras, 2007; Hernández, 2008; Hillert, Ameijeiras y Graziano, 2011). En ese escenario, la Pedagogía crítica del trabajo propone aprehender con detenimiento la naturaleza de los instrumentos variados que emplea el capital en contextos situados y su especialización que es tributaria de determinada fase del desarrollo de las fuerzas productivas.

Hegemonía empresarial y Pedagogía del *management*

En la última década los instrumentos de control patronal se han sofisticado, y en esta labor, la mediación pedagógica se ha fortalecido. En este contexto, su aprehensión constituye una tarea clave para comprender el ejercicio concreto de la dominación capitalista en contextos situados y las lógicas consensuales y coactivas que imperan.

Consolidar la hegemonía empresarial¹ en el suelo de la fábrica y más allá de sus fronteras ha sido una batalla política-cultural que conlleva una disputa histórica de la clase dirigente, cuestión que expresa la búsqueda sistemática por “ganar la conciencia” de la clase trabajadora. Así, una tarea de la Pedagogía del trabajo crítica es problematizar el principio educador que moviliza el *management* en el cotidiano laboral.

En el capitalismo global, la doctrina empresarial invoca en forma recurrente las ideas de *civilización corporativa* y de *ciudadanos corporativos*. En estas nociones se articulan dos núcleos de sentido nodales: la *mejora continua* y la *responsabilidad social empresaria* (Maira Vidal, 2012; Figari y Giniger, 2014; Figari, 2015). En contextos situados, esos sentidos deberán ser transpuestos en forma eficaz, tanto en los diferentes sectores de la producción como en los escenarios extra-productivos. Aquí, la RSE los viabiliza a través de acciones que propician una trama de relaciones con escuelas, organizaciones sociales y gubernamentales.

Las doctrinas corporativas reenvían al capitalismo global (y a los territorios de las casas matrices), pero también al rediseño que se lleva a cabo en las filiales, al configurar *sistemas corporativos* con una fisonomía determinada. Nuestros hallazgos, fruto de una

vasta base empírica en empresas de diferentes sectores de actividad económica, han identificado elementos concomitantes entre esos sistemas: son precedidos por un proceso de racionalización laboral, reconfiguran un orden sistémico en las empresas al matricular herramientas corporativas de diferente naturaleza que operan tanto en una faz económica productiva como política-cultural. Asimismo, en todos los casos analizados, la centralidad de los dispositivos de formación empresariales cobraba importancia al constituir nexos articuladores entre aquellas herramientas/sentidos que se orientaban hacia el área productiva y aquéllas que operaban en el terreno socio-cultural. Así, nuestros hallazgos ponen en evidencia la potencialidad codificadora de los dispositivos pedagógicos en la transposición de las prescripciones corporativas (Bernstein, 1990; Figari, 2013).

Nuestras investigaciones² desarrolladas en las industrias petrolera, siderúrgica y automotriz, posibilitaron la identificación de tendencias concurrentes en las diferentes empresas estudiadas. Nuestros estudios se desarrollaron en las siguientes plantas de empresas transnacionales radicadas en Argentina: 1. Yacimientos Petrolíferos Fiscales - YPF-, empresa privatizada en el año 1998 y re-nacionalizada en el año 2012, si bien intervienen capitales privados; 2. Terminales automotrices que corresponden a la filial Ford en Argentina (localizada en General Pacheco, Gran Buenos Aires) y a la terminal de la empresa japonesa Toyota (localizada en Zarate, Provincia de Buenos Aires); 3. Planta siderúrgica Acindar, filial argentina que pertenece al oligopolio de Arcelor Mittal (localizada en la ciudad de Villa Constitución, Provincia de Santa Fe). Los estudios se han desarrollado desde inicios del 2do lustro de los años 2000. Se han realizado entrevistas en profundidad a operarios y gerentes de áreas de producción, mantenimiento, recursos humanos y relaciones con la comunidad. Asimismo, se administraron entrevistas grupales con delegados y dirigentes sindicales en las terminales automotrices y en la filial siderúrgica.

Desde una perspectiva centralmente cualitativa, se relevó documentación corporativa relacionada con la implementación de los sistemas corporativos, con el “entrenamiento”, la RSE y con los informes de sustentabilidad. Estos son presentados por las empresas que adhieren al Pacto Global -PG-anualmente. Por otra parte, fueron analizados también los convenios colectivos de trabajo.

A partir de las recurrencias detectadas en las empresas estudiadas nos proponemos poner de manifiesto un conjunto de tesis que se derivan de un intenso trabajo de campo. Nuestros hallazgos han posibilitado la elaboración de un corpus conceptual que aporta una base teórica fértil para avanzar en el estudio de otras empresas transnacionales.

Tesis para problematizar la agencia pedagógica empresarial:

La agencia pedagógica en la consolidación de la hegemonía empresarial

En el sostenimiento de la hegemonía empresarial, la agencia pedagógica cobra protagonismo ya que posibilita la transmisión de las reglas corporativas en el escenario fabril, extra-fabril y en el escenario global.

Desarrollo de la tesis

La hegemonía empresarial se sustenta en la interrelación de acciones coactivas y consensuales hacia los trabajadores. Las primeras se articulan con el ejercicio del control directo y mediado, y con las variadas estrategias que las grandes corporaciones han implementado a partir de los procesos denominados de modernización empresaria³. En este contexto se define un campo de posibilidades de actuación, y sobre esta base las desviaciones que serán sancionadas. Su contenido se traduce en prescripción y medida, pero, ha requerido en determinada fase del desarrollo capitalista ser recreado y actualizado en forma permanente. La cooperación debe seguir necesariamente sus reglas. A la vez, las lógicas consensuales, se sustentan en dispositivos específicos que buscan cooptar trabajadores (más allá que lo logren o no). Así, el control necesita configurarse en autocontrol y en este sentido puede derivar en disciplinamiento social/cultural/ laboral. Es allí donde la agencia pedagógica empresarial asume relevancia, dada la potencialidad de los dispositivos pedagógicos para encauzar lo que hemos denominado *sentidos oficiales empresarios*. Estos constituyen un sistema de ideas, expresión de la base filosófica-conceptual que aporta legitimidad a la doctrina corporativa de época que es re-contextualizada en los escenarios fabriles. En este marco, la formación de los trabajadores impulsada por las corporaciones expresa a la vez los requerimientos civilizatorios en el esquema mundial y las especificidades que se establecen en los espacios de trabajo. En el denominado capitalismo global, se matizan tradiciones manageriales diferentes que constituyen un corpus de reglas y prescripciones impulsadas especialmente por las grandes corporaciones. El aparato normalizador de la calidad, a través del principio de la mejora continua, fue consolidado en las corporaciones en los últimos 30 años en Argentina. A partir de la firma del Pacto Global, las lógicas consensuales en el orden planetario se conjugan con aquellas de la mejora continua de la calidad orientadas a regular y certificar el orden productivo. El corpus filosófico-conceptual del management debe ser efectivamente transpuesto a través de potentes dispositivos, agencias y agentes capaces de adecuarlo en los contextos regionales y locales. Así, las doctrinas corporativas situadas/concretizadas cobran legitimidad en tanto *conocimiento oficial empresarial*. De esta forma, esos núcleos de sentido, sustento del accionar hegemónico empresarial se constituyen en doctrinas corporativas territorializadas (en regiones, países, filiales de grandes corporaciones transnacionales).

En esa labor resultan indispensables los intelectuales orgánicos del bloque ideológico empresarial (Broccoli, 1977; Gramsci, 1984). Se destaca el vínculo orgánico entre la praxis pedagógica empresarial y la centralidad asignada a la función del mando. Se espera de sus intervenciones que movilicen una función pedagógica y comunicacional y que intervengan en el re-diseño de las doctrinas corporativas. Así, especifican los principios corporativos de las casas matrices y generan los instrumentos adecuados para su transmisión en los sectores de trabajo y en contextos extra-productivos. La pedagogía del *management*, a través del bloque dirigenial, asume un papel clave al articular las esferas técnica-productiva y político-cultural en el suelo de las fábricas y más allá de sus fronteras.

La agencia pedagógica (empresarial) como proceso político-técnico

La agencia pedagógica empresarial moviliza en los espacios de trabajo y en ámbitos extra-productivos un proceso político-técnico que posibilita la transposición del *conocimiento oficial empresarial* en saberes y aprendizajes corporativos/empresariales. A estos efectos se constituye un *currículum oficial empresarial* (COE), que selecciona, dimensiona y articula diferentes saberes corporativos en una única matriz conceptual. De esta forma, la Pedagogía del *management* contribuye a: 1. la re-contextualización de las reglas del orden global en el nivel de las filiales; 2. la transformación de la doctrina managerial en un *currículum oficial empresarial* que define contenidos corporativos y los transpone en el proceso de trabajo y en contextos extra-productivos; 3. la evaluación constante de los aprendizajes (de trabajadores y empresas).

Desarrollo de la tesis

En el territorio de las corporaciones, la mediación pedagógica empresarial posibilita el “modelaje” del sujeto trabajador que deberá ser *colaborador y ciudadano corporativo* (según se expresa en múltiples fuentes). Buscar la cooperación exige movilizar una agencia pedagógica capaz de transponer los mandatos internacionales en la cotidianidad laboral. A partir de la firma del Pacto Global la pedagogía del *management* se complejiza. Se definen múltiples espacios a través de redes regionales y locales que producen una prolifera documentación a los efectos de implementar “buenas prácticas” en las corporaciones y cumplimentar los principios que guían el PG. Esa lógica prescriptiva se territorializa en el contexto de las empresas, marco en el cual se dinamiza un proceso complejo de transposición de las reglas, procedimientos y sentidos.

La noción de *Curriculum oficial empresarial* asume potencialidad al sancionar la prescripción. Es decir, los *saberes corporativos socialmente válidos* son aquellos que derivan del corpus conceptual más agregado del *management*. El saber experto condensado aquí exige ser transformado en contenido operativo, y deberá ser movilizado a tiempo real a partir de una praxis empresarial situada en los múltiples sectores de la producción. En este proceso se dimensiona y adapta el contenido

inscribiéndolo en determinado sector/área de actuación técnica. Es decir, es mediado por los requerimientos del quehacer técnico situado, y a partir de este proceso se ponen en co-relato los *saberes corporativos* con determinados saberes técnicos propios de la pericia que los trabajadores movilizan en el acto de trabajo.

En nuestras investigaciones hemos constatado una tendencia: las doctrinas empresarias postulan la necesidad de desarrollar competencias de índole genérica y técnica. Estas categorías nativas resultan por demás expresivas de la necesidad de articular respectivamente y en forma orgánica los comportamientos laborales según las reglas corporativas, en términos de disposiciones deseables, con la pericia técnica, indispensable para el desarrollo del proceso de trabajo y valorización. Lo genérico alcanza a todos y se especifica a través de un complejo proceso político-técnico de naturaleza pedagógica en contextos particulares de intervención técnica. De esta forma, el proceso de transmisión de los contenidos se encuentra mediado por las exigencias técnicas-productivas de los diferentes sectores de la producción. Es aquí, donde las gerencias y las jefaturas deberán asumir una función pedagógica y comunicacional. Los trabajadores son evaluados en forma continua (a través de instrumentos que “miden” los desempeños). El paradigma de la rendición de cuentas se disemina en todos los intersticios de los sectores de la producción, nadie se encuentra exento, incluso alcanza a los trabajadores tercerizados. Las evaluaciones tendrán incidencia directa en las remuneraciones y en las posibilidades de movilidad profesional.

El cuadro que presentamos a continuación expresa las múltiples transposiciones que dinamiza la agencia pedagógica empresarial de la doctrina corporativas:

Cuadro 1: La agencia pedagógica empresarial

Mediaciones	Funciones político-técnicas	Agencias y agentes
De la doctrina corporativa al currículum oficial empresario.	Re-contextualización / re-diseño / evaluación corporativa.	La organización y el alto management.
Del currículum oficial empresario al currículum oficial concretizado.	Transposición/evaluación sectorial.	Áreas de la producción y gerencias.
De los contenidos corporativos/técnicos a las competencias (corporativas y técnicas).	Transmisión / evaluación individual y grupal.	Sectores de trabajo / grupos y jefaturas / líderes.

Fuente: elaboración propia.

El cuadro expone el conjunto de mediaciones que buscan transponer la doctrina corporativa. Hemos destacado diferentes niveles de transposición, cada uno de los cuales conlleva procesos de conversión a los efectos de concretizar las reglas del *management*, sustento del orden empresarial. Las mediaciones a las que hacemos referencia habilitan diversas transposiciones, es decir, configuran algo en otra cosa, pero sin perder la sustancia. En definitiva, se lleva a cabo una transformación que conserva lo “seminal”. Específicamente se transforman los principios conceptuales/políticos y hasta pragmáticos de dicha doctrina y se los tematiza para una difusión situada. Se trata de

operaciones político-técnicas complejas, que constituyen la base de los procesos de construcción de legitimidad. Es decir, para lograr que los trabajadores consientan las reglas corporativas es necesario en principio modelizarlas, adaptarlas.

La potencia de los dispositivos pedagógicos se funda en proveer variados recursos para transformar el saber experto, procedente de las doctrinas del *management* contemporáneas, en competencias deseables a desarrollar en los trabajadores. Así, en un primer nivel, sus bases conceptuales e ideológicas son “convertidas” en un *curriculum oficial empresario* (COE). Es decir, se pone en juego, a través de la función de diseño, una demarcación de la doctrina más agregada según los requerimientos de una determinada organización. Esta función, a cargo del alto mando local, supone también la intervención de consultoras que contribuyen en esta tarea.

En un segundo nivel de transposición, el COE se tematiza, es decir, conlleva una nueva especificación/transformación según sea el contexto específico sociotécnico en el que se despliega. El movimiento de mediación/transposición requiere un nuevo pasaje: del COE a un *curriculum oficial concretizado* -COC- contexto en el cual se identifican los contenidos corporativos y técnicos, según áreas productivas específicas. Allí la función de transposición es nuevamente necesaria sólo que su demarcación se circunscribe a determinadas áreas. Esta nueva mediación deberá contemplar la función técnica a movilizar y según esta exigencia se requerirá la intervención de agencias y agentes diferenciados en la estructura jerárquica de mandos. En este segundo nivel, las gerencias asumen un papel estratégico ya que desarrollan lo que hemos denominado una transposición sectorial/local.

El tercer nivel que hemos identificado corresponde al espacio de despliegue directo del acto de trabajo. Allí, se espera por parte de los trabajadores que movilicen competencias genéricas y técnicas. E incluso, que ambas se integren a partir de un contexto de trabajo que lo posibilite. Los grupos de trabajo resultan ámbitos potentes a los efectos de articular el saber/competencia corporativa (denominada genérica) con los saberes técnicos. La transmisión de estos saberes se realiza en forma continua a partir de la función pedagógica que se demanda a algunos trabajadores constituidos en líderes. Pero también, la efectividad del desarrollo de esas competencias será evaluada en el desempeño. Aquí, los jefes asumen un papel relevante a los efectos de identificar la adhesión a las reglas corporativas junto a una pericia técnica que debe ajustarse al contexto del enmarcamiento corporativo.

La evaluación corporativa, sectorial y de desempeño se asocia a cada función técnica de las identificadas. Esta se instrumenta en forma permanente y es abarcadora en todos los niveles de transposición. La efectividad de la agencia pedagógica encuentra aquí una base de sustento relevante.

El espacio de trabajo se pedagogiza a los efectos de fortalecer las actuaciones hegemónicas del *management* en contextos situados. La propia organización constituye

una agencia pedagógica y requiere movilizar un proceso de trabajo específico y sobreimpreso a aquel que se despliega en un determinado sector productivo. Es decir, la prescripción se concretiza sólo si se la media eficazmente. Por esta razón, cobra especial relevancia la función pedagógica que se le adjudica a la dirigencia empresarial.

El espacio de imposición de los *sentidos oficiales empresarios* demanda un complejo proceso de modelaje del contenido a transponer. Allí radican las formas mitificadas que se expresan en procesos de fetichización y ocultamiento de sentidos. El estudio de la pedagogía normalizadora empresarial posibilita dimensionar el proceso político-técnico que sustenta la agencia pedagógica del *management* y visibilizar las funciones que inducen la pedagogización del espacio productivo.

El programa de formación empresarial, como derivación y sustento del orden hegemónico, se expresa en una praxis corporativa situada que busca interpenetrar la desplegada por los trabajadores. Aquí también puede constituirse un espacio de tensiones, fisuras y potencial resistencia.

Las fisuras (del orden) y las resistencias (de los trabajadores)

Existen condiciones objetivas y subjetivas que pueden impulsar acciones de resistencia en los trabajadores. Las primeras se relacionan con las lógicas de intensificación del trabajo y con el proceso de transposición y evaluación continuo que propicia la agencia pedagógica empresarial. Las segundas se vinculan con la experiencia acumulada por los trabajadores, asociada con sus trayectorias laborales, profesionales, políticas y gremiales.

Desarrollo de la tesis

En la fase contemporánea de consolidación de los sistemas corporativos, los ritmos extenuantes en la línea de producción, por ejemplo, en el caso de las terminales automotrices, el trabajo por turnos continuo y los riesgos físicos y psicosociales, dan fisonomía a las condiciones de trabajo de muchos trabajadores. Las lógicas corporativas a la vez que buscan el consenso y consentimiento en los trabajadores desarrollan lógicas coactivas basadas en la productividad, la evaluación continua y la disponibilidad plena según los requerimientos empresariales. La implementación de las doctrinas corporativas contemporáneas se asienta sobre la base de principios que incrementan la carga de trabajo, por ejemplo a través de funciones administrativas que deben desarrollar desde los niveles inferiores del mando, a los efectos de dar cuenta del trabajo que realizan y cómo lo efectúan. Esta situación no se traduce ni en los sistemas de remuneración ni en las movilidades profesionales. La intensificación del trabajo humano cobra dimensión en un escenario que, a la vez, promueve dispositivos complejos, como los analizados en las tesis anteriores, que buscan transponer la legitimación de las reglas corporativas.

El proceso de transposición que conlleva la agencia pedagógica no es lineal y dado que supone actuaciones empresariales de diferente naturaleza, realizadas por diferentes agentes, pueden producirse desacoples entre los diferentes niveles de transposición. Estos niveles (que suponen múltiples conversiones) dan apertura (o por lo menos aportan condiciones favorables) para exponer el proceso político-técnico que se encubre. Los desacoples entre niveles de transposición pueden constituirse en una vía fértil para visibilizar el proceso de legitimación corporativo y en ese marco dejar al descubierto las condiciones de producción del nuevo disciplinamiento laboral.

En los sectores de la producción, diferentes herramientas de gestión corporativa recurren a la movilización permanente de la experiencia obrera orientada a producir mejoras en los procesos. Esta movilización del saber obrero, a veces premiado en las evaluaciones de desempeño, dista de transparentarse en un ascenso. A su vez, sobre la base de un discurso managerial que postula (como parte de su función legitimadora) la participación y la valorización de la “creatividad obrera”, se desarrolla un proceso de intensificación del trabajo y de “captura” de la pericia obrera a partir, por ejemplo, de los grupos de mejora continua y de los aportes de sugerencias (Kergoat, 2012). La evaluación permanente, la medición de la efectividad en los resultados, la exigencia de auto-responsabilidad y disponibilidad, provocan tensiones en los trabajadores, sin embargo, éstos no derivan necesariamente en resistencias colectivas.

La agencia pedagógica empresarial y las formas de intensificación del trabajo provocan límites/tensiones en los trabajadores, éstos re-interpretan las reglas corporativas a partir de sus condiciones materiales de existencia y de las trayectorias laborales, políticas, gremiales, culturales y educacionales. La memoria histórica de lucha y organización obrera puede constituirse en un insumo clave para una pedagogía que aporte a la acción organizada de la clase obrera. En este escenario las comisiones internas y la formación política sindical cobra relevancia a los efectos de apropiarse de instrumentos pedagógicos que aporten en el movimiento de la crítica y de la conciencia sobre las mediaciones empleadas por el capital para disciplinar y así enmascarar el conflicto entre el capital y el trabajo. En consecuencia, una pedagogía para los trabajadores es aún una asignatura pendiente. En esta tarea, los estudios educacionales y sociológicos críticos pueden generar importantes contribuciones.

Conclusiones

Las investigaciones realizadas en grandes corporaciones han provisto un corpus empírico relevante con el fin de avanzar en el debate teórico-conceptual. Así, hemos puesto de relieve un conjunto de tesis que son expresivas de la centralidad que asume la agencia pedagógica empresarial en la consolidación de las actuaciones hegemónicas. Nuestras contribuciones muestran las articulaciones entre el orden global y los contextos situados en los que se desarrolla el proceso de trabajo y valorización y la formación de los

trabajadores. Es decir, las doctrinas del *management* a la vez que se universalizan y homogeneizan, son deslocalizadas en las diferentes filiales radicadas en determinados países. Esa deslocalización requiere, desde nuestros hallazgos, de instrumentos precisos, sofisticados y con potencialidad para transponer los principios que reglan el orden capitalista en la actual fase de desarrollo de las fuerzas productivas. Es aquí donde la agencia pedagógica asume a la vez un alcance global y local.

Los aportes de este artículo ponen en evidencia las vinculaciones orgánicas entre la agencia pedagógica y la búsqueda de legitimidad de las reglas corporativas que gobiernan. Así, se ponen de manifiesto los dispositivos empleados que contribuyen a la reificación de las formas coactivas que operan en contextos situados en tanto expresión de la acumulación capitalista en su fase contemporánea.

La disputa por instalar un nuevo consenso social en pos de un “capitalismo humano” requiere legitimar la cosmovisión corporativa en clave civilizatoria. De allí se derivan las invocaciones recurrentes por los managers, consultoras y actores corporativos en general por forjar *ciudadanos corporativos* comprometidos con la colaboración a los principios del *management* que sustentan el orden capitalista en su fase actual: mejora continua y responsabilidad social empresarial.

La formación de la fuerza de trabajo constituye una tarea relevante de las corporaciones en contextos productivos y extra-productivos, en espacios situados y globales. Aquí, la Pedagogía del *management* cobra protagonismo. La praxis empresarial dinamiza una pedagogía normalizadora de la fuerza laboral a través de la transmisión de los contenidos corporativos (que diseña, y recontextualiza en contextos situados) en los espacios de trabajo. La transposición de los contenidos corporativos se apoya en diferentes operaciones: seleccionar, transmitir, distribuir y evaluar en qué medida se “encarnan” en los trabajadores los mensajes empresarios. Se trata de una puesta en forma que posibilite una eficaz distribución y anclaje en el proceso de trabajo. Justamente, *pedagogizar el espacio de trabajo* supone movilizar una vía potente para buscar colaboración y consenso entre los trabajadores.

En consecuencia, la agencia pedagógica empresarial se encuentra localizada, pero también desterritorializada en el marco del consenso global que aporta bases de legitimidad al orden capitalista en su fase actual. En el contexto que venimos describiendo, se identifican variadas fisuras y acciones de resistencia por parte de los trabajadores. Es decir, la búsqueda de legitimidad por la vía del consenso y del consentimiento es tensionada a partir de la persistente intensificación del trabajo, de los ritmos extenuantes y de las condiciones de trabajo precarias. Esta situación se acentúa con las suspensiones de trabajadores y despidos masivos existentes en Argentina en el contexto contemporáneo.

Notas

¹ Por *hegemonía empresarial* nos referimos a la modalidad específica en que se concretiza la dirección cultural y política del bloque dirigencial empresarial en el proceso de trabajo y valorización y en las vinculaciones que se promueven con la sociedad civil y política. En el accionar hegemónico empresarial -tributario de determinada fase del desarrollo capitalista- la praxis corporativa emplea la mediación pedagógica con el fin de transponer los principios de legitimidad imperantes sobre la base de las reglas corporativas globales y locales.

² En la última década hemos consolidado una línea de investigación que focaliza en el estudio de la hegemonía empresarial y la formación de trabajadores desde el Centro de estudios e Investigaciones Laborales -CEIL- del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas -CONICET-. Los estudios desarrollados han contado con el financiamiento del CONICET, la Universidad de Buenos Aires -UBA- y la Agencia Nacional de Promoción Científica y Técnica de Argentina.

³ Noción que se ha hecho extensiva en el marco de la hegemonía neoliberal a la educación, el Estado, las relaciones laborales.

Bibliografía

- AFONSO, A. (2009) "Nem tudo o que conta em educação e mensuravel ou comparavel. Critica a accountability basada em testes estandarizados e rankings escolares", em *Revista Lusófona de educação*, N° 13, 13-29.
- AFONSO, A. (2012) "Para uma conceitualização alternativa de accountability em educação", en *Educ. Soc.*, Vol. 33, N° 119, 471-484. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-73302012000200008>
- AGUADO BENEDÍ, P. (2011) "La competitividad: un elemento clave en la empleabilidad", en *Arbor Ciencia, Pensamiento y Cultura*, Vol. 187, Extra 3, Diciembre, 15-21, Disponible en: <http://doi.org/10.3989/arbor.2011.Extra-3n3125>.
- ALONSO, L. y FERNÁNDEZ, C. (2011) "La innovación social y el nuevo discurso del management: limitaciones y alternativas", en *Arbor*, Vol. 187, N° 752, 97-118.
- ALONSO, L. y FERNÁNDEZ, C. (2013) "Los discursos del management. Una perspectiva crítica", en *Revista de Relaciones Laborales*, Lan Harremanak, N° 28, 42-69.
- ANTÚNES, R. (2005) *Los sentidos del trabajo*. Herramienta, Buenos Aires.
- APPLE, M. (1996) *El conocimiento oficial. La educación democrática en una era conservadora*. Paidós, Buenos Aires.
- APPLE, M. (1997) *Teoría crítica y educación*. Miño y Dávila, Buenos Aires.
- ARCHEL, P.; HUSILLOS, J; LARRINAGA, C.; SPENCE, C. (2009) "Social disclosure, legitimacy theory and the role of the state", en *Accounting, auditing and accountability Journal*, N° 22, 1284-1307. Disponible en: <https://doi.org/10.1108/09513570910999319>
- BERNSTEIN, B. (1990) *La estructura del discurso pedagógico*. Morata, Madrid.
- BRAVERMAN, H. (1974) *Trabajo y capital monopolista*. Nuestro tiempo, México.
- BROCCOLI, A. (1977) *Antonio Gramsci y la educación como hegemonía*. Nueva Imagen, México.
- BURAWOY, M. (1989) *El consentimiento en la producción*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- DE GAUDEMAR, J. P. (1991) *El orden y la producción, nacimiento y forma de la disciplina de fábrica*. Trotta, Madrid.
- ELÍAS, N. (1993) *El Proceso de la civilización. Investigaciones sociogenéticas y psicogenéticas*. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.
- ESPINEL BERNAL, O. O. (2015) "Educación para el ¿desarrollo? El sofisma de la modernización y el desarrollo dentro de los diseños globales", en *Espacios en blanco*, Serie indagaciones, Vol. 2, N° 25. Disponible en:

- http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S151594852015000200005&lng=es&tling=es.
- FIGARI, C. (2011) "Work discipline and corporate training in modernising large companies in Argentina" en *Work Organisation, Labour and Globalisation*, Vol. 5, N° 1: Passing the buck: corporate restructuring and the casualisation of employment, 130-149. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.13169/workorglaboglob.5.1.0130>
- FIGARI, C. (2013) "Hegemonía empresarial y mediaciones pedagógicas en los espacios de trabajo", en *Revista Sociología del Trabajo, Revista cuatrimestral de Empleo, Trabajo y Sociedad*. Universidad Complutense, Madrid, 95-115.
- FIGARI, C. (2015) "Corporaciones y dispositivos pedagógicos: la estrategia formadora del capital", en *Estudios Sociológicos*, Vol. XXXIII, N° 98, 285-310.
- FIGARI, C. y GINIGER, N. (2014) "Responsabilidad Social Empresaria y Pacto Global: Bases para la reflexión conceptual", en *Revista latinoamericana de estudios del trabajo*, N° 31, San Pablo, 41-70.
- FLEMING, P. y BANERJEE, S. B. (2016) "When performativity fails: implications for critical management studies", en *Human Relations* 2, 257-276. Disponible en: <http://doi.org/10.1177/0018726715599241>
- GADOTTI, M. (1996) *Pedagogía de la praxis*. Miño y Dávila, Buenos Aires.
- GALAFASSI, G. (Comp.) (2014) *Apuntes de acumulación: Capital, Estado, procesos socio-históricos de (re)producción y conflictividad social*. Extramuros, Quilmes.
- GIROUX, H. y MC LAREN, P. (1998) *Sociedad, cultura y educación*. Miño y Dávila, Madrid.
- GIROUX, H. (2003) *Teoría y resistencia en educación*. Siglo XXI, Buenos Aires.
- GRAMSCI, A. (1984) *Los intelectuales y la organización de la cultura*. Nueva Visión, Buenos Aires.
- GUELMAN, A. y LEVY, E. (2009) "Educación, trabajo y trabajadores. La vigencia de las Teorías del Capital Humano y nuevas experiencias contra hegemónicas", en *9º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo: "El escenario postconvertibilidad y los desafíos frente a la crisis económica mundial"*. Asociación de Especialistas en Estudios del Trabajo, Buenos Aires.
- HERNÁNDEZ, M. (2008) "Pedagogía de la insumisión" en GADOTTI, M.; GÓMEZ, M.; JASON MAFFRA, J.; FERNANDES DE ALENTAR, A. (Comp.) *Paulo Freire Contribuciones para la pedagogía*. Colección CLACSO/Campus Virtual, Buenos Aires, 223-232.
- HILLERT, F.; AMEIJERAS, M. J. y GRAZIANO, N. (Comps.) (2011) *La mirada pedagógica para el siglo XXI: teorías, temas y prácticas en cuestión. Reflexiones de un encuentro*. Facultad de Filosofía y Letras, UBA, Buenos Aires.
- KERGOAT, P. (2012) "Pensar a cultura operária para desconstruir a hierarquização dos saberes", en *Educ. Soc.*, Vol. 33, N° 118, Jan-Mar, 47-59.
- KUENZER, A. (2011) *Pedagogia da fábrica. As relações de produção e a educação do trabalhador*. Cortez Editora, São Paulo.
- MAIRA VIDAL, M. (2012) "Las organizaciones sindicales ante la Responsabilidad Social de las Empresas Transnacionales en el contexto de la globalización económica", en *Cuaderno de Relaciones laborales*, Vol. 30, N° 2, 431-458.
- MICHI, N. (2010) *Movimientos campesinos y Educación. El movimiento de los trabajadores rurales sin tierra y el movimiento campesino de Santiago del Estero*. VC. El Colectivo, Colección O. Fals Borda, Buenos Aires.
- NOVAES, H. y DAGNINO, R. (2010) "A participação do trabalhador na fábrica: contrastes entre as propostas do modelo japonês e as propostas autogestionárias", en *Sociologías*, N° 24, 242-267.

- ORTEGA VALENCIA, P. y PEÑUELA CONTRERAS, D. (2007) "Perspectiva ético-política de las pedagogías críticas", en *Folios*, N° 26, 93-103.
- RUEDA DELGADO, G. (2013) "Contabilidad para la internacionalización y la globalización: hegemonía y disidencias", en *Papel político*, Vol. 18, N° 1, 285-319.
- ROBERTSON, R. (1992) *Globalization. Social Theory and Global Culture*. Sage, Newbury Park New, Londres.
- RUGGERI, A. (Coord.) (2009) *Las empresas recuperadas. Autogestión obrera en Argentina y América Latina*. Facultad de Filosofía y Letras, UBA, Buenos Aires.
- WANDERLEY NEVES, L. (Org). (2009) *La nueva pedagogía de la hegemonía. Estrategias del capital para educar el consenso*. Miño y Dávila, Buenos Aires.