UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
INSTITUTO DE PSICOLOGIA

ERICO RENTERÍA PERÉZ

Empregabilidade: versões e implicações.
Uma leitura desde a Psicologia social

São Paulo
2008

ERICO RENTERÍA PERÉZ

Empregabilidade: versões e implicações. Uma leitura desde a Psicologia social

Tese apresentada ao Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, como parte dos requisitos para obtenção do título de Doutor em Psicologia.

Área de concentração: Psicologia Social
Orientador: Prof. Dr. Sigmar Malvezzi

**São Paulo
2008**

FOLHA DE APROVAÇÃO**Erico Rentería**

Empregabilidade: versões e implicações. Uma leitura desde a Psicologia social

Tese apresentada ao Instituto de Psicologia da
Universidade de São Paulo, como parte dos
requisitos para obtenção do título de Doutor em
Psicologia.

Área de concentração: Psicologia Social

Aprovada em: ____/____/____

Banca Examinadora

Prof. _____

Instituição: _____

Assinatura: _____

Prof. _____

Instituição: _____

Assinatura: _____

Prof. _____

Instituição: _____

Assinatura: _____

Prof. _____

Instituição: _____

Assinatura: _____

Prof. _____

Instituição: _____

Assinatura: _____

Prof. _____

Instituição: _____

Assinatura: _____

DEDICATÓRIA

A “La Gordis”, La “Chatica”, Peter y Sigmar, cada um por seu momento.

A Alba, Wilner, Efraín, Isabel, Diana, Luiz, Sidnei, Alejandra, Alexandre, Margareth, Marina, Leandro, Tarcila, Ingrid Carolina, la familia e demais amigos que foram interlocutores diretos e indiretos não somente para a tese, mas em todo o processo.

AGRADECIMENTOS

A todos os sujeitos colaboradores que de suas diferentes condições aceitaram compartilhar suas vivências e posições sobre seu trabalho e sua relação com as formas de trabalhar.

À Universidad del Valle e à Universidade de São Paulo pelo apoio institucional.

RESUMO

RENTERÍA, Erico. **Empregabilidade: versões e implicações. Uma leitura desde a Psicologia social**. 2008. 183p. Tese (Doutorado em Psicologia) – Faculdade de Psicologia, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2008.

Transformações velozes e imprevistas nas organizações e no trabalho devido ao desenvolvimento tecnológico associado ao processo de globalização e à sociedade do conhecimento, demandam uma reflexão que liga a tendência a diminuição estrutural de vagas de emprego e a consolidação de outras modalidades de trabalho às diferentes implicações do trabalho como atividade humana de caráter econômico-produtivo. Esta relação requer respostas atualizadas já que os “pilares sólidos” de estabilidade tendem a desaparecer com e gerar implicações importantes para as pessoas, não só no nível simbólico, mas também no nível prático de suas vidas. As representações sociais do trabalho, no século XX, como emprego e da organização como empresa estável, devem ser revistas à luz da variedade de opções de relações contratuais e “multi-emprego”, ao lado de teorias sobre aspectos psicossociais do trabalho e das organizações. A empregabilidade como recurso para a justificação de condições particulares de entrada, permanência e saída do mercado de trabalho formal, é tomada como conceito para a compreensão e explicação da problemática da relação Pessoa-Mercado de Trabalho. A revisão de literatura não apresenta um reconhecimento explícito de aspectos estruturais e centra a atenção sobre a responsabilização das pessoas a nível individual. A versão dos atores implicados concretamente nessa interpretação tem sido pouco explorada parecendo ser coincidente com os discursos hegemônicos, na medida em que tais atores são considerados de baixa empregabilidade, então reproduzem os ditos discursos porque tem sido difícil suas possibilidades de acesso ao mercado de trabalho, principalmente se o plano macro-estrutural for considerado. Desde uma Psicologia Organizacional e do Trabalho é importante perguntar sobre alternativas para tais problemas novos que vão além das relações típicas tradicionais. Este estudo se apoiou na abordagem discursiva para conhecer as versões de sujeitos pertencentes a três categorias de atores implicados no mercado de trabalho: Empregadores (pessoas que decidem o ingresso ou permanência de outros), Profissionais considerados de Alta Empregabilidade (com mais de três opções de trabalho por ano) e Profissionais de Baixa Empregabilidade (com baixo interesse no mercado porque têm dificuldades para se manter ou ingressar no setores nos quais estão interessados e que têm interrupções de mais de três meses ou trabalhos abaixo de suas qualificações). Os dados foram coletados a través de entrevistas semi-estruturadas, e a análise foi feita através da abordagem das práticas discursivas e produção de sentidos. O confronto entre o conteúdo da literatura especializada e os conteúdos produzidos pelas entrevistadas dificultou a promoção de uma leitura crítica sobre os discursos hegemônicos porque a ligação de referências tais como identidade, comprometimento, contrato psicológico e carreira com o trabalho segue integrada aos repertórios sociais amplos em relação aos quais nem todas as pessoas estão preparadas para se diferenciar ou se opor.

Palavras-chave: Empregabilidade; Relação Pessoas – Trabalho; Psicologia Social e do Trabalho; Psicologia Organizacional e Recursos Humanos.

ABSTRACT

RENTERÍA, Erico. **Empregabilidade: versões e implicações. Uma leitura desde a Psicologia social**. 2008. 183p. Tese (Doutorado em Psicologia) – Faculdade de Psicologia, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2008.

Radical and unexpected transformations in organizations and work due to the technological development and the process of globalization and knowledge society imply the need of thinking about the trend of structural diminution of jobs and the consolidation of other forms of work in labor markets disclosing the ties between human and the social-economical-productive activity. These ties have claimed for updated answers since “solids pillars” of stability tend to disappear and produce important implications for people, not only at a symbolical, but also at day-to-day levels. Social representations of XX century about work as employment, and about organization as a stable company, must be reviewed under the light of the multiple options of work contracts and “multi-employment” relations just as theories on psychosocial aspects of work and organizations. Employability as a concept to justify conditions for entering, keeping or being fired from formal labor markets has been an option to explain or understand the problem of the relationship Persons – Labor Markets. A review on specialized literature does not recognize explicitly structural aspects and focus its attention on individual’s *responsibility*. The version of the actors that face those conditions has been unexplored and seem to be coincident with the hegemonic discourse since they have not possibilities of access to labor markets. From the grounds of the Organizational and Work Psychology it is important to ask for answers to these new problems. The present study was developed on the discursive approach to analyze the versions of persons belonging to three categories of actors present in the labor market: Employers (persons who decide on hiring, maintaining or firing of workers), Professionals considered as bearing high employability (with three or more options of work per year) and Professionals considered as bearing low employability (that disclose low interest in labor market, or interruptions of work longer than three months or have jobs below their qualifications). Empirical data were gathered through interviews, and their analyses were made through discursive practices and the meaning production approach. The matching of the content produced by specialized literature with the actors answers produced by the interviews makes the elaboration of a critical reading of hegemonic discourses pretty difficult because concrete relationships with work seen in references such as identity, commitment, psychological contract and career go on associated to wide social repertoires because few people are prepared to differentiate or oppose to these discourses.

Key Words: Employability; People – Work Relationship; Social and Work Psychology; Organizational Psychology and Human Resources.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1. Contextos, nuevas realidades del mundo del trabajo y empleabilidad	36
--	----

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Parámetros de tipificación del empleo y su relación con otras formas de trabajo.	42
Tabla 2. Participantes	117

LISTA DE SIGLAS

PAE's	Profesionales de Alta Empleabilidad
PBE's	Profesionales de Baja Empleabilidad
EMP's	Empleadores

SUMARIO

1	INTRODUCCIÓN	13
2.	MARCO CONCEPTUAL	22
2.1	Contexto y tendencias sociales	22
2.2.	El trabajo como referente en la configuración de lo social y de lo personal	26
2.3.	Empleabilidad: Constructo e implicaciones psicosociales	83
2.4.	Aproximación a falacias, realidades y cuestionamientos de los discursos sobre mercado de trabajo y empleabilidad. El papel de la psicología.	121
3.	CASUÍSTICA E MÉTODOS	125
3.1	Participantes	126
3.2	Técnicas de recolección y análisis de información	130
3.3.	Procedimiento	132
4.	RESULTADOS E DISCUSSÃO	134
4.1	Las versiones de los profesionales considerados como de Alta Empleabilidad	134
4.2	Las versiones de los profesionales considerados como de Baja Empleabilidad	140
4.3	Versiones de Empleadores	144
4.4	Similitudes y diferencias en las versiones de los participantes	147
5.	CONCLUSÕES	149
	REFERÊNCIAS	154
	ANEXOS	173

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. Procesamiento de entrevista por extenso de profesionales considerados como de Alta Empleabilidad “S5”.

1. INTRODUCCIÓN

La entrada a un nuevo milenio no se limitó al cambio de un siglo a otro, en el cual se esperaba, principalmente en la cultura occidental, el cumplimiento de un presagio religioso trágico de lo que sucedería “entre mil y mil”, sino que, también ha representado la consolidación de un nuevo orden mundial construido por el hombre, pero no para todos de la misma manera. Las transformaciones radicales del mundo de los negocios, de las organizaciones y del trabajo (BAUMAN, 1999, 2002; MALVEZZI, 1999; RUBERY, EARNSHAW, MARCHINGTON, 2005) han afectado las personas y las organizaciones de trabajo en los primeros cinco años del siglo XXI más de lo que probablemente podrían haberse impactado en los últimos treinta años.

La comprensión de esas transformaciones es un desafío porque su complejidad produjo muchas paradojas debido a la integración de procesos que caracterizan la globalización. Una de tales paradojas, directamente implicada en la cuestión de este trabajo ha sido sintetizada magistralmente por MARCHINGTON et al. (2005) al afirmar que jamás la mano de obra fue tan necesaria para enfrentar la competitividad y que jamás los trabajadores fueron tan vulnerables. En otros campos se constatan situaciones análogas como “la valorización y el decline de la religión”, “la exigencia de crecimiento rápido o precoz por parte del individuo pero sin demandar madurez de su comportamiento”, o aún “la exigencia de una identidad definida para los individuos, pero estos deben estar preparados para cambiar por una u otra forma de manera inmediata” (MALVEZZI, 2008, p. 4-5)

Esta situación se caracteriza entre otras cosas, por diversas paradojas de las cuales vale la pena destacar: Altos desarrollos tecnológicos que hacen que cada vez se requiera menos mano

de obra en procesos de transformación y de servicios, aumento de la expectativa de vida por desarrollos de conocimientos, que llevan a la invención de nuevos medicamentos y tratamientos que permiten el control de muchas enfermedades, tendencias de desestandarización de las relaciones de trabajo, con exigencias de estandarización en los productos o servicios. Paradójicamente, la disminución estructural de los cupos de empleo o la dificultad para ingresar o mantenerse en los mercados de trabajo, hacen que las personas no puedan acceder a los circuitos de producción y consumo, lo cual si bien, no necesariamente reduciría su expectativa de vida en años, sí afecta la calidad con la que vivirán. Alternativas para manejar las consecuencias de las situaciones anteriores, parecen alejarse cuando emergen la velocidad, la fluidez y la adaptabilidad como condiciones y exigencias para las personas en medio de tendencias cada vez más radicales de procesos de individualización (BECK & BECK-GERNSHEIM, 2002), lo que en términos de BAUMAN (2000) tipifica un estado de modernidad líquida y no sólida, equilibrada y estable como se venía representando o manejando.

Durante la segunda mitad del siglo XX, en el caso del mundo del trabajo, el empleo se convirtió en la sociedad occidental de corte capitalista en su representación social (JAHODA, 1982) y la expectativa asociada estaba ligada a las características de un mundo sólido y estable. Sin embargo, ante la abrupta, veloz y continua transformación del mundo de los negocios, otras modalidades de trabajo han tenido mayor visibilidad y se han convertido en la alternativa para mantener el mercado de trabajo instituido, sin que necesariamente los procesos de formación y socialización para el mismo, hayan acompañado o facilitado que el “nuevo trabajador” pueda asumir las exigencias de un mundo fluido que desde la dimensión económica, de la organización social y de las relaciones de trabajo, cambió mucho más rápido

que sus formas de significación y de respuesta controlada (MALVEZZI, 2000; RENTERÍA, 2001, 2007; ENRÍQUEZ; RENTERÍA, 2006).

En este orden de ideas, nociones como empleabilidad y competencias emergen y han sido discutidas como recursos para explicar o justificar el ingreso o permanencia de las personas en el mercado de trabajo, tanto en la modalidad de empleo como en otras consideradas desde el punto de vista contractual como de no empleo (RENTERÍA, 2001) tales como los servicios profesionales independientes o trabajadores liberales (MALVEZZI, 1999; BRIDGES, 1997), el *outsourcing* o tercerización (ROTHERY; ROBERTSON, 1996) y el trabajo asociativo (ANTUNES, 2001; RODRÍGUEZ; RENTERÍA, 2001). Sin embargo, retomando la representación social del trabajo como empleo, cabe preguntarse de qué manera múltiples actores implicados configuran versiones que les permiten significar quiénes, en qué momento, en cuáles situaciones y condiciones son empleables o no, y lo que es la empleabilidad como fenómeno vivido con consecuencias socioeconómicas y psicosociales para quienes se ven afrontados a lo exigido por los mercados de trabajo. Cabe preguntarse si este recursos conceptual (Empleabilidad) consigue fundamentar la comprensión de las paradojas y la variedad de formas de trabajo. Esta cuestión es clave en el presente trabajo; probablemente porque la instrumentalización del concepto de empleabilidad permite a los investigadores mayor seguridad para comprender el fenómeno del empleo-trabajo en la sociedad actual.

En este marco es importante destacar que hechas revisiones sobre tendencias y estadísticas oficiales de trabajo en países como Brasil (DIEESE, 2007) y Colombia (DANE, 2005, 2008; SENA, 2005), se encuentra que no hay concordancia en la información sobre datos precisos o uniformes que reflejen la situación de empleo, subempleo o desempleo, o que discutan aspectos tales como otras formas de trabajo como el trabajo independiente, el asociativo o el

outsourcing, en las cuales se cruzan y entrecruzan múltiples relaciones y condiciones, ya no de vínculo psicosocial, sino de protección social ligadas tradicionalmente al empleo. En este orden de ideas, en la investigación se optó por no entrar en esta discusión, ya que los datos corresponderían más a análisis de tipo econométrico con parámetros muy diversos, sino en una discusión de tipo psicosocial, en la cual las acepciones, versiones y sus referentes pasan a tener un papel más importante. De la misma manera, hecha una exploración en páginas de Internet que refieren en los dos países el término de empleabilidad, es interesante constatar que la mayor parte de alusiones tienen que ver con la forma como las personas individualmente deben generar estrategias para ingresar o permanecer en el mercado de trabajo, casi siempre de carácter profesional y especializado; así como el uso indiscriminado del término por parte de firmas consultoras o inclusive en políticas de gobierno, lo cual refleja de alguna manera el término como recurso y no como un concepto amplio.

La propuesta implica conocer diferentes posiciones sobre una problemática, ligada no sólo a la supervivencia, sino a la participación social, a la construcción de referenciales de identidad y singularidad, y a la calidad de vida de las personas, que son elementos de relevancia social para la realización de la investigación. La manera como se configuran y consolidan versiones alrededor de la empleabilidad lleva implícita parte de la explicación que legitimaría situaciones de inclusión y exclusión social a través del mercado de trabajo; así como las características en términos de modalidades de trabajo en el contexto de “crisis generalizada”, producto de la manera como el proceso de globalización y de desarrollo tecnológico afectan el mundo de los negocios, las organizaciones, el trabajo y las personas. En este orden de ideas el presente estudio aporta elementos para la comprensión del fenómeno.

La investigación fue desarrollada en diferentes dimensiones que para efectos del presente documento se presenta en cuatro partes. La primera refiere reflexiones organizadas en tres bloques temáticos como soporte a la exploración empírica que se hizo, a manera de estudio comparativo con personas que en Brasil y en Colombia hacen parte de tres grupos de actores sociales implicados en el problema de los cambios de las organizaciones derivados de las transformaciones sociales, la reinstitucionalización del trabajo en formas diferentes al empleo tradicional, y su entrada, mantenimiento o salida del mercado de trabajo, explicada a través de la empleabilidad. Para el caso, Profesionales de Alta Empleabilidad (PAE's) que se mueven fluidamente en los segmentos de mercado en los que se proyectan, Profesionales de Baja Empleabilidad (PBE's) con dificultades para entrar, volver o mantenerse en condiciones adecuadas en el mercado de trabajo en que están interesados; y finalmente Empleadores (EMPL's) en el sentido de personas que representan o tienen incidencia en los criterios y las decisiones sobre quien entra, sale o se mantiene en el mercado de trabajo profesional. La segunda parte corresponde a la estrategia metodológica en la cual se presentan el tipo de estudio, las características de las personas que participaron de la investigación por cada uno de los grupos de actores sociales considerados, las técnicas de recolección y análisis de información –la entrevista y el abordaje de prácticas discursivas y producción de sentido-; así como el procedimiento general de la investigación. La tercera parte incluye un aparte sobre los resultados y el análisis del estudio empírico. Finalmente en la cuarta parte se presentan la discusión final y las conclusiones.

En la primera parte los tres bloques temáticos son en primer lugar el contexto y tendencias sociales en las cuales se enmarca la problemática. En este bloque se discuten asuntos como la globalización, flexibilización e individualización y sus implicaciones para el mundo del trabajo y las personas, con algunas referencias a la sociedad del conocimiento. En segundo

lugar se discute la importancia del trabajo como uno de los referentes ontológicos fundamentales en nuestra época para la configuración de lo social y de lo singular para las personas; así como sus funciones psicosociales principalmente en términos de referenciales para la construcción de identidades, inclusión o la exclusión social por el trabajo. Se discuten aquí las modalidades de trabajo que se visibilizan en la época actual como tendencias en las cuales el empleo no desaparece pero se confronta con otras formas de vinculación y relación con el trabajo instituido tales como los servicios profesionales, independientes, *outsourcing*, y formas de trabajo asociativo. En tercer lugar se discute el constructo de empleabilidad en términos de la relación personas – trabajo y sus implicaciones psicosociales. Por último, el cierre de este aparte se hace dejando abierta la discusión para la presentación de los resultados del estudio empírico y su posterior discusión y análisis, una vez presentada la estrategia metodológica.

La estrategia metodológica implicó una aproximación a la manera como se configuran versiones sobre empleabilidad por parte de actores sociales implicados de manera concreta (MOW, 1991, *apud* LUQUE, 2000) en el asunto, y a partir de ello se exploró la forma como se da la construcción social y posicionamientos al rededor del “hecho empleabilidad” estableciendo una discusión que posibilita la crítica a algunas de las categorías que hacen parte del repertorio utilizado para explicar desde la psicología en particular y las ciencias sociales en general la relación personas-trabajo en el caso del mercado de trabajo profesional formalmente instituido –considerado como equivalente de “decente”, “pleno” o “asalariado” en diferentes escenarios jurídicos o disciplinares. A nivel de *técnicas* de recolección de información se empleó la entrevista en profundidad, y a nivel de análisis se utilizó como referencia el abordaje de las prácticas discursivas y producción de sentidos en el cotidiano propuesto por Spink (1999).

El estudio como proyecto de tesis doctoral tiene en sus inicios como referentes cuestiones que ya venían siendo pensadas o discutidas por su autor, relacionadas con discusiones apuntadas particularmente en el caso del Programa de Doctorado desde los cursos la “Relación Hombre –Trabajo en la administración tradicional y en la emergente”; “Desarrollos y crisis de la Psicología Organizacional” y “Trabajo, Subjetividad y Salud”; así como por algunas otras suscitadas en el núcleo de investigación “Organização e Ação Social” de la PUC-SP en el Brasil. En el caso de Colombia se consideraron reflexiones desarrolladas en el Grupo de Investigación en “Psicología Organizacional y del Trabajo” del Instituto de Psicología de la Universidad del Valle, y otras de la Red de Estudios del Trabajo RET, en los tres últimos años.

Teniendo en cuenta lo presentado en los diferentes apartes de esta introducción, la pregunta inicial que guió la investigación fue ¿Cuáles son las versiones que tienen en calidad de actores sociales Profesionales de Alta Empleabilidad (PAE’s), Profesionales de Baja Empleabilidad (PBE’s), y Empleadores (EMPL’s) sobre empleabilidad como condición que permite entrar, mantenerse, o no en el mercado de trabajo y cuáles las implicaciones identificadas a partir de las nuevas realidades del trabajo?

A partir de un estudio empírico y la revisión de literatura especializada sobre el asunto la pregunta final fue: ¿Cuáles categorías de la Psicología y las ciencias sociales tienen vigencia o permiten explicar la relación personas-trabajo en las nuevas realidades del mundo del trabajo?

Los objetivos propuestos se orientaron a:

- Conocer cómo se configuran versiones que diferentes actores sociales, tienen sobre una problemática de carácter económico-productivo que los afecta, en la cual participan a partir de intereses y condiciones diferentes pero donde necesariamente tienen que establecer relaciones de reciprocidad y derivar referenciales para la construcción de su identidad y relación con el entorno a partir del trabajo.
- Explicitar de que manera las versiones que se tienen, legitiman situaciones de cambio o consolidación sobre modalidades de trabajo diferentes al empleo; y sobre quienes son considerados profesionales de alta empleabilidad o de baja empleabilidad.
- Discutir a la luz de la Psicología la pertinencia y vigencia de categorías utilizadas para dar cuenta de la relación personas - trabajo en las condiciones actuales del mundo del trabajo.

Los resultados muestran que la empleabilidad como recurso para la justificación de condiciones particulares de ingreso, permanencia y salida del mercado de trabajo formal, es tomada como alternativa para la comprensión y explicación de la problemática de la relación Personas-Mercado de Trabajo. La revisión de literatura no muestra un reconocimiento explícito de aspectos estructurales y centra la atención sobre la responsabilización de las personas a nivel individual. La versión de los actores implicados a nivel concreto, y no solamente político o jurídico, ha sido poco explorada encontrándose que parecen ser coincidentes en el sentido de discursos hegemónicos en la medida que quienes son considerados de interés para el mercado de trabajo, reconocen y coinciden con las características atribuidas a los empleadores y, aún quienes son considerados de baja empleabilidad, reproducen discursos hegemónicos sobre por qué se dificulta o se aleja su

posibilidad de acceso al mercado de trabajo, principalmente localizando las explicaciones en el plano macro-estructural. Desde una Psicología Organizacional y del Trabajo es importante el llamado a preguntarse sobre alternativas para problemas nuevos que van más allá de las relaciones típicas tradicionales. Se utilizó un abordaje discursivo para conocer versiones de sujetos pertenecientes a 3 categorías de actores implicados en el mercado de trabajo: Empleadores (personas que deciden ingreso o permanencia de otros), Profesionales considerados de Alta Empleabilidad (con más de tres opciones de trabajo por año) y Profesionales considerados como de Baja Empleabilidad (en el sentido de bajo interés para el mercado en la medida que tienen dificultades para mantenerse o ingresar en los sectores en que están interesados y que tienen interrupciones de más de tres meses o trabajos por debajo de sus cualidades). La información se recogió a través de entrevistas en profundidad, y el análisis se manejó desde el abordaje de prácticas discursivas y producción de sentido. La similitud de las versiones de la literatura especializada y la de los entrevistados dificultan la promoción de una lectura crítica para los implicados sobre los discursos hegemónicos, en la medida que dada la ligación concreta con el trabajo, referentes psicosociales tales como identidad, compromiso, contrato psicológico y carrera siguen ligados a repertorios sociales amplios para los cuales no todas las personas están preparadas para asumirlos concientemente o poder incidir en su transformación.

2. MARCO CONCEPTUAL

En este capítulo se presentan una serie de referentes sobre los cuales se basó la investigación en lo que tiene que ver, en los dos primeros bloques temáticos, con los cambios y tendencias en lo social y en las organizaciones de trabajo; así como con las transformaciones del mundo del trabajo y la relación personas – trabajo. La tercera parte presenta una serie de reflexiones en torno a la empleabilidad como recurso para explicar las condiciones sociales de inserción o exclusión social de las personas en el mercado de trabajo teniendo en cuenta la historia de la empleabilidad como noción, diversas acepciones e intentos por definirla o generar modelos, los actores sociales implicados en la problemática; así como la relación de la empleabilidad con exigencias del mercado de trabajo, educación o dispositivos de formación, procesos de recursos humanos, y exigencias e implicaciones para las personas en aspectos tales como competencias, identidad, carrera, contrato psicológico, compromiso, entre otras. El capítulo concluye con una breve síntesis de las implicaciones psicosociales de las exigencias para las personas a la luz de tener que “administrar” su empleabilidad en medio de exigencias de los mercados de trabajo y de cambios y condiciones estructurales en las tendencias sociales y económicas.

2.1 CONTEXTO Y TENDENCIAS SOCIALES

El inicio del siglo XXI ha implicado una serie de transformaciones sociales y estructurales a escala mundial atribuidas generalmente a los procesos de aceleración de la globalización (MALVEZZI, 1996, 1999A, BAUMAN, 2005; GIDDENS, BECK & LASH, 1995), mundialización u occidentalización del mundo (LATOUCHE, 1996) que a su vez tienen implicaciones, particularmente en el mundo occidental o de corte capitalista, en las esferas

económicas, políticas, ideológicas y personales del quehacer humano. La consolidación de este “nuevo orden mundial” construido por el hombre no necesariamente implica que sea para “todos” de la misma manera. Al parecer, la hegemonía del mundo de los negocios sobre las otras esferas (MALVEZZI, 1995, 1999a) gana una vigencia mayor sobre las decisiones subordinadas en los otros niveles referidos y de esta forma el tipo de organizaciones sociales y de trabajo no escaparía a la lógica del capital. En este orden de ideas cabe preguntarse si los referidos procesos de globalización corresponden a aceleración y radicalización de la modernidad (BAUMAN, 2005), a la consolidación de una modernidad tardía (GIDDENS, 1991), o si nos encontramos frente a un periodo de postmodernidad (SCHVARSTEIN, 1998). La anterior consideración mantiene la discusión sobre la racionalidad instrumental del proyecto histórico de la modernidad y el cuestionamiento posible de los discursos postmodernos sobre dicho proyecto que en ocasiones parecerían ser, literalmente, más discursos que realidades en términos de las prácticas que se desarrollan en el día a día. El proyecto de la modernidad se configura desde hace aproximadamente tres siglos como el proyecto en el cual se resalta la individualidad, la libertad y la consolidación de estados sociales de bienestar, que han sido bandera tanto para el desarrollo de la ciencia como para las múltiples propuestas de estados – nación. Para ello los discursos positivos de ciencia y racionalidad instrumental se constituyen en un soporte importante y de ello la “Psicología Positiva” no ha sido la excepción. En este orden de ideas los discursos postmodernos ligados a múltiples hermenéuticas y posibilidades de interpretación que relativizan cualquier versión se convierten en el otro extremo en el que cualquier cosa parecería ser válida, en tanto que argumentable –inclusive la vida-, y en ese sentido las continuidades y los hechos tendrían que ser justificables “independientemente de su existencia”. Este debate sobre si nos encontramos en una era moderna o postmoderna no será desarrollado pero en cualquier caso se anota que lo que parecería tipificar el final del siglo veinte y el comienzo del veintiuno son explicaciones

de corte “postmoderno” sobre la sociedad, las organizaciones de trabajo, las prácticas de gestión y las relaciones de trabajo lo cual contrasta con las exigencias jurídicas y cotidianas de normalización y estandarización –prácticas derivadas de la administración científica- que coexisten y por las cuales es importante dejar abierta la cuestión (SCHVARSTEIN, 1998), ya que la Psicología Organizacional y del Trabajo y la administración de recursos humanos se enmarcan y no pueden ser ajenas a estas tendencias y contexto.

Cambios y Tendencias Sociales

Ante los cambios abruptos, constantes y veloces en las relaciones sociales que como se anotó en la introducción parecen haber tenido mayor impacto en los últimos cinco años que en treinta en términos de su magnitud o como diría BAUMAN (2005) como consecuencia del desmoronamiento de los sólidos y la exigencia de funcionar como líquidos, es posible observar la tendencia a la búsqueda de “alternativas estables” en condiciones de velocidad, fluidez y adaptabilidad (BAUMAN, 2005; SENNETT, 2004), que no siempre reconocen las diferencias sociales, grupales e individuales que permiten dar cuenta de las exigencias planteadas a las personas, como por ejemplo en el caso de la empleabilidad y su permanencia en el mercado de trabajo (GAZIER, 2001; RENTERÍA, 2007), teniendo en cuenta que la empleabilidad implica la preparación permanente para asumir demandas actuales inmediatas o futuras del mercado (HIRATA, 1997). Esto implica de alguna manera otras nociones que hacen parte de las tendencias actuales de manera marcada tales como individualización y flexibilidad, en la medida en que los cambios sociales macro estructurales se presentan con exigencias y respuestas que deben ser asumidas, particularmente en casos como el mercado de trabajo de manera singular o particular.

La tendencia a la individualización, claramente ilustrada por BECK & BECK-GERNSHEIN (2002) también discutida por otros autores tales como BAUMAN (1999 y 2005), KALLINIKOS (2003), SENNETT (2004) se encuentra ampliamente relacionada con los procesos de aceleración de la globalización particularmente en lo que tiene que ver con mercados financieros y formas de organización social que a su vez tienen incidencia directa sobre las demás esferas del quehacer humano. Paradójicamente estas tendencias macro sociales asociadas a la globalización, debido al debilitamiento de estructuras relativamente sólidas y estables de instituciones tales como el Estado de bienestar, el trabajo, la familia, lo comunitario terminan afectando a las personas en el nivel individual debido a la “responsabilización” (KALLINIKOS, 2003) que se determina como posibilidad de inclusión o exclusión de las esferas o instancias que ocupe.

En este orden de ideas es importante anotar conforme lo plantea MALVEZZI (1999a, 2000) la globalización y su aceleración en los últimos años debe ser comprendida a la luz de sus aspectos de fondo ligados a los desarrollos de la informática y las telecomunicaciones particularmente en lo relacionado con la compresión del tiempo y del espacio (BAUMAN, 2005) como aspecto ontológico, lo cual implica que cambien los patrones de referencia de interacción con los otros, almacenamiento de información, virtualidad y teletrabajo. Para MALVEZZI otro aspecto que afecta la sociedad es que considerando lo anterior se agiliza la incorporación de capital financiero y tecnológico a los negocios dificultando el control de las reglas de juego comerciales, o como diría BAUMAN (2005) la desreglamentación e inestabilidad de los mercados financieros con múltiples implicaciones siendo este el aspecto económico de la globalización. Como consecuencia de lo anterior la dimensión sociológica tiene que ver con la imprevisibilidad de los acontecimientos políticos, sociales, culturales en relación con los negocios –en muchas ocasiones de subordinación (KALLINIKOS, 2003;

MALVEZZI, 1999a)- limitando la posibilidad de planeación o decisiones permanentes o estables, lo cual se relaciona directamente con las paradojas sólido-líquido-flexible-fluido, o global-individual. Finalmente, MALVEZZI (2000) que el aspecto antropológico de los procesos de globalización puede ser resumido como el continuo bombardeo de significantes sobre los sujetos y objetos, cambiando su significado, valor y su utilidad funcional. Ya en lo que tiene que ver con el sentido psicológico, la discusión versa sobre la posibilidad real de experimentarse y vivir diferentes identidades, lo que complica las relaciones a nivel social y profesional y la inversión en una identidad profesional única. Estos desafíos implican necesariamente alteraciones significativas en los negocios, en las empresas y en las formas de ser y de actuar. Es decir, si bien los procesos de globalización se ligan a dinámicas relaciones y estructuras de tipo macro que se crean y se recrean cada vez más velozmente y soportados en saltos y desarrollos tecnológicos significativos, cabe interrogarse sobre la velocidad de apropiación, significación o resignificación de las personas frente a los cambios y demandas para poder posicionarse frente a los mismos. De esto no escapa la relación personas – trabajo que ha sido una de las más afectadas en los procesos globales de transformación económica

En este panorama de incertidumbre, fluidez, desregulación, individualización, miedo y necesidad de creer se convierten en dos pilares de las organizaciones sociales y las de trabajo (BAUMAN, 2005; MALVEZZI, 1999a, 1999b, 2000). Es así como se mantiene y han proliferado la búsqueda de explicaciones y respuestas unicasales “definitivas” a interrogantes y cuestiones sobre las cuales no es posible tener certeza absoluta. Por ejemplo, el tiempo de supervivencia de una organización depende no solo de la gestión de sus dirigentes, sino que en muchas ocasiones depende de fluctuaciones de los mercados, de fusiones y alianzas estratégicas, de disposiciones legales de gobiernos, lo que a su vez dificulta la posibilidad de mantener “la promesa” de empleo “pleno” o trabajo “decente”

(Organización Internacional del Trabajo - OIT, 2007) con implicaciones para el establecimiento de vínculos y de referenciales claros para las personas en su relación con lo social y la actividad social del trabajo.

Cualitativa y cuantitativamente existe un incremento considerable de altos desarrollos tecnológicos que implican estructuralmente menos mano de obra en procesos de transformación y de servicios (ANTUNES, 1995, 2001; BRIDGES, 1997; MALVEZZI, 1999a). Es decir, cada vez más se requieren menos personas en las organizaciones de trabajo por razón de los saltos tecnológicos y la automatización, excepto en aquellos aspectos donde las máquinas y los sistemas de procesamiento informático no sean asumidos o no puedan sustituir la actividad humana. Debido a las condiciones de los mercados y a los desarrollos tecnológicos existe un aumento de expectativa de vida de más de veinte años comparando las décadas de los 50's y 90's, y al mismo tiempo una mayor dificultad para acceder a los circuitos de producción y consumo por parte de las personas que se encuentran en situación de desempleo o subempleo. Es decir, nos enfrentamos a una paradoja de calidad de vida en la cual existiendo las condiciones posibles, no todos pueden acceder a ellas.

Dos elementos más emergen como tendencias con sus respectivas paradojas en el ámbito de lo social con implicaciones directas que enmarcan las organizaciones de trabajo y las relaciones personas – trabajo. Por un lado la cuestión de la sociedad del conocimiento, y por otro lado la salida de una “sociedad salarial” (CASTEL, 2000) hacía una sociedad del trabajo fragmentado, deslaboralizado y flexibilizado.

En el primer caso la llamada sociedad del conocimiento parece, por momentos, más la sociedad de la información disponible “para todos” que del conocimiento en sí, en tanto que

formas de discernimiento y apropiación por parte de las personas. LASH (2002) plantea que en la “sociedad de la información” estamos cambiando los vehículos de comunicación lo que necesariamente implica cambios en las formas de interacción, pues en una perspectiva interaccionista, comunicación e interacción son virtualmente sinónimos (BAZILLI et al., 1998). Sin embargo la información es el insumo de la comunicación y por ende un instrumento para la construcción de repertorios posibles de significados y sentidos contenidos en las prácticas y relaciones de los sujetos sociales. En este orden de ideas cabe preguntarse sobre como lo presenta el autor, la “democratización de la información” en el sentido que nunca antes en la historia de la humanidad, por efectos de desarrollos de la informática y las telecomunicaciones había estado disponible para tantas personas simultáneamente, en la medida que la manera como es mediada antes de ser “disponibilizada” –principalmente vía medios masivos e *Internet*- pocas veces se discute siendo un elemento fundamental en la creación de símbolos, significados, versiones o repertorios sobre objetos o fenómenos sociales concretos.

En el segundo caso CASTEL (2000) llama la atención sobre la forma en que la sociedad en los últimos dos siglos se convirtió en una sociedad salarial configurada, en gran medida, alrededor de los salarios aunque no completamente (siempre han coexistido otras formas de organización social ligadas al trabajo, no necesariamente salariales o menos visibilizadas). La cuestión social para CASTEL es el desafío que cuestiona la capacidad de una sociedad para existir como un todo, como un conjunto ligado a relaciones de interdependencia; es decir, se trata de un cuestionamiento de la función integradora del trabajo en la sociedad, del desmonte de sistemas de protecciones y garantías (Véase BAUMAN, 2005 y 2000; BECK & BECK-GERNSTEIN, 2002; BRIDGES, 1997) que se vincularon al empleo, y una desestabilización previa (BAUMAN, 2005; KALLINIKOS, 2003) del orden del trabajo que repercuten como

una especie de choque (SENNETT, 2002) en diferentes sectores de la vida social más allá del mundo del trabajo propiamente dicho. En este sentido, si la desestabilización implica una crisis, de las crisis “es posible salir”. CASTEL (2002) coloca cuatro cuestiones fundamentales de lo social, la primera es el proceso de transformación del trabajo en empleo protegido o empleo con estatus y una sociedad salarial que es sustituida por una sociedad en la cual la mayoría de los sujetos sociales tiene inserción social relacionada con el lugar que ocupan en el asalariado, lo que en términos de ANTUNES (2001) podría considerarse como la clase-que-vive-del-trabajo, o sea, no solamente en términos de sus ingresos sino también de su estatus, su protección o su identidad (MALVEZZI, 2003). La segunda cuestión refiere los procesos de mundialización en los cuales el trabajo es una forma de reducción de costos en la cual ante las exigencias, la palabra clave es la “flexibilización” (BAUMAN, 2005; SENNETT, 2002) interna o externa, entendida en el primer caso como adaptabilidad de la mano de obra a situaciones nuevas que expulsa a los no capaces como lo propuesto en los orígenes de la noción de empleabilidad, y en el segundo subcontratación u *outsourcing*, es decir, la flexibilidad entendida en términos de BAUMAN como la “levedad del mercado de trabajo”. El tercer elemento es la debilitación del soporte salarial teniendo como alternativas para mantener el trabajo en formas instituidas, el tercer sector, las economías solidarias, u otras formas de trabajo diferentes a la modalidad de empleo (ANTUNES, 1995; OFFE, 1995; RENTERÍA, 2001 y 2007) donde las otras formas alternativas de trabajo en modalidades que no se tipifican como empleo en el sentido contractual, pero que las personas consideran simbólicamente como formas de empleo y salario (RODRÍGUEZ Y RENTERÍA, 2007) así la figura jurídica sea diferente como en el caso de las cooperativas, el trabajo independiente o el *outsourcing*. En este orden de ideas, CASTEL (2002) cierra sus postulados, planteando que ninguna formación social es eterna pero salir de la civilización del trabajo, de la sociedad salarial, sería una revolución cultural, pues hace por lo menos dos siglos (VALENCIA, 2003)

que nuestra organización social gravita en torno al trabajo y particularmente al trabajo asalariado, lo que necesariamente lleva a preguntarse sobre flexibilidad (BAUMAN, 2005; SENNETT, 2002) y precio a pagar por parte de las personas en períodos de transición radicales sin protección en condiciones de fragilidad, precarización o pérdida de estatus o ubicación social ligados a referentes asociados al trabajo en las condiciones de la sociedad salarial. La cuestión de fondo entonces parece ser asumir el desafío propuesto por CASTEL en el sentido de una revolución cultural que lleve a la configuración y consolidación de opciones históricas que permitan dar respuesta a la salida para transición a una sociedad no salarial como han existido históricamente muchas otras antes de la configuración del capitalismo occidental. La importancia de empezar a trabajar sobre estas respuestas está, probablemente en que ante la pérdida de lo colectivo, del estado de protección y bienestar, y las tendencias radicales a la individualización, es necesario como lo plantean BECK & BECK-GERNSHEIN (2002) proponer la retomada del reconocimiento de él o los otros en la construcción de individualismos humanistas, ya que como lo plantean estos autores la tendencia al individualismo y la responsabilización, y su consolidación no es una cuestión de los últimos cinco años, sino que hace parte del proyecto de la modernidad, que en este momento obliga a la búsqueda de alternativas ante la debilitación de lo colectivo.

El siguiente aparte retoma elementos presentados de las tendencias y cambios sociales para analizar su impacto en las organizaciones de trabajo y modelos de gestión a partir de la forma como las personas crean repertorios basados en informaciones, símbolos o sistemas de mediación.

Cambios y Tendencias en los Modelos de Gestión en las Organizaciones de Trabajo

En la interfase de construcción de visiones, concepciones y versiones sobre lo organizacional y la relación personas-trabajo (MALVEZZI, 1999a) se cruzan muchas variables ambientales de tipo *simbólico* – ligadas al poder de la información y el conocimiento en cualquiera de sus manifestaciones; *económicas* – ligadas al poder de cambio e influencia en el mundo de los negocios; *políticas* – ligadas a las formas de administración del poder; *ideológicas* – ligadas a las prácticas de significación y legitimación del extrañamiento de las personas sobre su hacer; y finalmente, *psicosociales* – ligadas a las formas como configuran y manejan significados y sentidos para dar cuenta de la realidad individual o colectivamente.

Las narrativas que creamos implican necesariamente relaciones de poder, papeles sociales en los cuales nos ubicamos y “la confianza” entre actores sociales. Sin embargo, las condiciones actuales implican nuevas transformaciones espacio-temporales muy veloces – líquidas en términos de BAUMAN (2005), o mediadas en términos de PAGÈS et al. (1993). Estas narrativas, que no son más que las estrategias discursivas que empleamos para dar cuenta de nuestra realidad, pueden llevar a legitimar o naturalizar situaciones o relaciones que, cuando son analizadas desde otros repertorios posibles en la misma sociedad de la información, pueden configurar condiciones diferentes en la relación personas – trabajo – organización.

En una perspectiva histórica la actual crisis del mundo del trabajo y de las organizaciones podría ser equiparada a la percepción y representación que se pudo haber tenido o vivido en la época de la primera etapa de la industrialización (introducción de la máquina a vapor), en la segunda etapa de la industrialización (motor *Diessel*) o en el inicio de la “tercera etapa” (informática y telecomunicaciones). En términos de aceleración de los procesos productivos

ligados a la industria o a la tecnología las organizaciones de trabajo no son más las mismas – esto incluye a las personas. Al respecto, MALVEZZI (1999a) indica que

(...) en la década de los noventa con la explosión de los sistemas de información y las redes electrónicas y sociales están rediseñando la institucionalización del trabajo en la forma de emprendedorismo y de las carreras sin fronteras ... Las fronteras son cada día más porosas y por eso mismo se entienden de mejor manera como elementos de integración que de separación. Esa tendencia hace que el espacio organizacional sea considerado más bajo el punto de vista de los procesos que en el se contienen, que en su estructura como afirma Rousseau (1997). Las empresas se alejan de la perspectiva de entidades porque las fronteras aparecen como elementos menos significativos para la comprensión de los movimientos de transformación en la organización del trabajo y en la calidad de vida del trabajador.¹

Continuando con la reflexión y ligado a aspectos del mundo del trabajo y las organizaciones pregunta MALVEZZI:

Cuáles son los desafíos que la Psicología Organizacional² encuentra en ese contexto? Qué problemas merecen prioridad? Cómo evitar una tendencia análoga a la descontextualización política y social que ocurrió al inicio de la Psicología Organizacional? Tal vez la manera más adecuada de responder a esas cuestiones sea realizar una amplia revisión de las relaciones hombre – trabajo en esta década.

Ante estos cuestionamientos intenta responder:

Los desafíos de la globalización para la Psicología Organizacional forzada por la creciente competitividad entre las empresas y por la rápida expansión de la tecnología, la gestión de los negocios en los años 90 pasa por una metamorfosis radical, no se trata de algunas alteraciones que perfeccionen el instrumental de gestión o de una reformulación de bases ontológicas y epistemológicas, sino de la inserción de los negocios en el proceso de la globalización. Esta es una tendencia ya conocida que probablemente crecerá en intensidad en los próximos años y que está afectando no solo los negocios sino todas las instituciones como el empleo, la familia, la religión y el gobierno. En este momento la Psicología Organizacional tiene como requerimiento estudiar la globalización porque está alterando la relación hombre - trabajo de modo no menos radical de lo que altera la sociedad.

¹ Traducción libre del autor de esta investigación del original en portugués, previo a la publicación inglesa.

² En este caso Psicología Organizacional incluye en la acepción del autor los aspectos ligados a la Psicología del Trabajo en sentido amplio.

Lo que MALVEZZI llama tendencia de metamorfosis radical terminó convirtiéndose en la condición generalizada de supervivencia de las organizaciones, la transformación del mundo del trabajo; así como para otra serie de instituciones sociales tradicionales. En una sociedad de conocimiento – información disponible sobre todo - “nadie tiene el control o puede sentirse seguro”. Aquí cuestiones como incertidumbre y “confianza” entran a jugar un papel clave en el mundo del trabajo y las organizaciones, dando lugar a lo planteado anteriormente sobre el miedo y necesidad de creer como dos de los pilares de los sistemas de gestión actuales en las organizaciones de trabajo.

Las personas trabajan en condiciones más inciertas y al mismo tiempo se ven abocados a confiar en las competencias de sus colegas en relaciones directas presenciales, o de equipos de trabajo virtuales en los cuales no se tiene certeza sobre “quien está” del otro lado. En una perspectiva psicosocial cotidiana - entendiendo el cotidiano como el espacio donde las personas se encuentran y reconocen como tales (SPINK, 1996) – es necesario “conocer al otro” para interactuar y emitir juicios o posicionarse. Sin embargo, la sociedad informatizada y cada vez más virtualizada trae cuestiones que rompen con las formas tradicionales de comunicación e interacción y por consiguiente, en el caso de las organizaciones de trabajo, requiere de sistemas de mediación – creación de racionalidades más fuertes simbólicamente para lograr sus propósitos.

Quien tiene la información tiene una parte del poder. Es en la gestión del conocimiento y en los sistemas de mediación basados en conocimiento donde realmente el poder de las organizaciones se visibiliza como un elemento diferenciador en la medida en que crea, manipula, recrea o minimiza el valor simbólico de las informaciones. Es allí donde parece estar el cambio de lo ideológico - tradicional para lo informacional – mediado. Con la

información “disponible para todos”, con los sistemas virtuales altamente desarrollados tecnológicamente, los accesos tipo red en las organizaciones cambian necesariamente las relaciones de linealidad entre las personas, y entre las personas y las organizaciones de trabajo. Estas se establecen sin la misma cantidad de intermediarios o “porteros” (PETIT, 1982) en los procesos comunicativos. Las implicaciones de esto para la vida organizacional y el mundo del trabajo se reflejan en las estructuras, que pasan a ser reconocidas como procesos de estructuración y orden negociadas racionalmente (entre poderes) y en función de intereses y necesidades de adaptación. Es decir se reconoce cada vez más que las organizaciones son menos sustanciales, menos sólidas, y se trata de resultantes procesuales del día a día (SPINK, 1996), convergencias de roles o núcleos de actividad inter-ligados. Es decir, estamos frente a una tendencia más líquida y fluida (BAUMAN, 2005) que si bien coexiste con aspectos burocráticos y de estandarización (KALLINIKOS, 2003) como se anotó anteriormente, en el día a día las exigencias de adaptación y flexibilidad son respondidas en planos que no necesariamente observan lo prescrito y si micronegociaciones o interacciones a partir de las cuales se da respuesta a lo requerido. Estructura (entendido como algo prescrito) y estructuración (entendida como resultante procesual y negociada constantemente) hacen parte de una nueva realidad organizacional en la cual las personas construyen símbolos y administran significados y determinan rumbos o acciones concretas. En este orden de ideas en términos de PAGÈS et al. (1993) las personas crean y están inmersas en sistemas de mediación basados en repertorios informativos-interpretativos disponibles dentro y fuera de los “límites” de las organizaciones de trabajo. Esta situación se ve permeada necesariamente por el paso de organizaciones sólidas, sustanciales o tangibles a organizaciones “más líquidas” y menos tangibles debido a la incorporación de tecnologías de tele-información lo cual hace las relaciones entre las personas y entre las personas y las organizaciones de trabajo más complejas, más allá de lo meramente burocrático en gran parte como consecuencia de las

nuevas formas y exigencias de participación e interacción tanto al interior como en las relación con el exterior de la organización, o mejor como lo plantean RUBERY, EARNSHAW & MARCHINGTON (2005) al llamar la atención sobre la necesidad de ver las organizaciones de trabajo y las relaciones de las personas con sus organizaciones y su trabajo como relaciones “multi-organizacionales” y “multi-empleo” en la medida en que se hacen cada vez más complejas y las relaciones “con otros” y con otras organizaciones coexisten al punto que aspectos psicosociales como identidad, contrato psicológico, compromiso y lealtad en el sentido como tradicionalmente han sido asumidas por la psicología y la teoría organizacional son cuestionados.

En este contexto MALVEZZI (1999a) plantea que las relaciones de poder en las nuevas realidades organizacionales han tenido un cambio radical de tal forma que por los cambios y tendencias antes discutidos tanto en lo social como en lo organizacional, en la medida en que cada vez más se da un desplazamiento a los individuos en el ejercicio del poder y otras posibilidades que eran propias de las “estructuras y de las organizaciones” - sin embargo como lo plantea ENRIQUÈZ (2000) hay que tener en cuenta que se trata de autonomías controladas en el ejercicio de poderes delegados o asignados como responsabilidad de los individuos. La lógica de los fluidos de BAUMAN – velocidad, fluidez lógica y adaptación – hace que la relación personas - trabajo por razón de las transformaciones externas y de la volatilidad de las relaciones, se modifique a tal punto que deba ser renegociada permanentemente, que deba ser igualmente resignificada para poder acompañar el proceso de cambio permanente con sentido (MORGAN, 1986; SATO, 2002).

En la perspectiva de MALVEZZI (2003) la gestión organizacional se transforma en medio de estas tendencias en gestión y control del conocimiento – del capital social y del capital

intelectual como contexto de las competencias particulares que el trabajador pueda tener, elementos estos que serán considerados particularmente en sus implicaciones como condiciones para la empleabilidad de las personas en el último aparte del presente capítulo.

La relación personas – trabajo implica en la línea de este autor, la consideración de las dimensiones *cultural* – creación de símbolos y lenguajes; *tecnológica* – velocidad y compresión de espacio y tiempo; *cognitiva* – saberes; y *contingencial* – competitividad situacional y canalización de recursos. La gestión organizacional se propone como coordinar en el sentido de autogerenciamiento en medio de relaciones de trabajo más ligadas con la imprevisibilidad y flexibilidad. De la misma manera la regulación se sustituye por el autocontrol. Es de anotar que en los dos casos están presentes las nociones de individualización y responsabilización. En el caso de las estructuras rígidas, MALVEZZI reitera la tendencia a ser sustituidas por equipos interdependientes y polivalentes. Sin embargo, aquí las “estructuras” y sistemas estratégicos, aparentemente cada vez más necesarios, deben ser considerados como “autonomías controladas” en la perspectiva de ENRIQUÈZ (2000) y CERTEAU (1994). En este orden de ideas la gestión del conocimiento será la “producción de capital intelectual” entendido como conocimiento disponible para la organización, y la integración de nuevos conocimientos generando modelos más complejos para conocer la realidad. Estos modelos a su vez se convierten en opciones de re-ver y en nuevos sistemas mediadores a partir de la incorporación o no del conocimiento y su velocidad de apropiación y transferencia. La apropiación y uso de ese conocimiento especializado o práctico proveniente de lenguajes profesionales o del saber práctico del trabajador requiere cada vez más de sistemas de participación y sistemas de mediación más complejos (PAGÈS et al., 1993; SATO, 2002 y 1997).

La organización de trabajo se convierte entonces en *la organización* (en el sentido procesual propuesto por WEICK, 1982 y por SPINK, 1996) o el alineamiento permanente, cotidiano de estrategias adaptativas basadas en el estudio de las variables ambientales y en el procesamiento de la información transformada en conocimiento aplicable y aplicado a través de modelos en constante revisión (MALVEZZI, 2003). Es decir: la organización y la gestión exigen personas capaces en “cualquier instancia”, de re-ver, de resignificar, de crear en una lógica fluida de adaptación pero sin perder la opción de control de contingencias. La gestión vuelve aparentemente a sus orígenes etimológicos – generar; y sale del modelo en que se había enclaustrado – dirigir. En este orden de ideas, si bien se están presentando tendencias y cambios a nivel macro-social o de las organizaciones es importante preguntarse por las condiciones y el tipo de personas capaces de responder o de adaptarse funcionalmente a las exigencias que se plantean a partir de la relación que establezcan con su trabajo.

Ante el panorama social y organizacional anteriormente expuesto es importante dejar abierta la cuestión sobre que si bien estas tendencias se han consolidado y al parecer a corto plazo no habrá retroceso, entonces se requiere analizar la manera como las personas, cada vez más responsabilizadas por su propia situación en relación con el trabajo y las organizaciones acompañan o no los ritmos de cambio y las exigencias logrando adaptarse o apropiarse de ellos. Lo anterior remite, en el presente capítulo a la reflexión sobre la relación personas – trabajo y la relevancia del mismo como referente para la configuración de lo social y lo singular en medio de las tendencias y cambios presentados. Estos aspectos serán discutidos en el siguiente aparte del capítulo.

2.2. EL TRABAJO COMO REFERENTE EN LA CONFIGURACIÓN DE LO SOCIAL Y DE LO PERSONAL

Este aparte discute como su título lo indica el fenómeno social del trabajo en cuanto actividad transformadora propia de la configuración de lo humano, como uno de los referentes principales para la organización de lo social y su incidencia en la configuración de lo personal en tanto que singularidades (ARENDT, 2002; MALVEZZI, 1995, 1999B, 2003; SENNETT, 2000 y 2004). Se presenta una síntesis de funciones y aspectos psicosociales asociados al trabajo (BLANCH, 1996; JAHODA, 1987; LUQUE, GÓMEZ y CRUCES 2000), así como la caracterización de modalidades de trabajo (RENTERÍA, 2001) que se consolidan y visibilizan como tendencias y que se enmarcan en la tendencia a la disminución estructural de cupos de empleo (BRIDGES, 1997) y en reglas flexibles y cambiantes de relaciones de trabajo, que en cualquier caso implican exigencias para la *clase-que-vive-del-trabajo* (ANTUNES, 2001). La tercera parte centra la reflexión sobre la gestión de recursos humanos y su papel en medio de la coexistencia de realidades organizacionales y de relaciones de trabajo.

El trabajo como referente de organización social y personal

A largo de la historia reciente de la psicología es posible observar que la categoría trabajo ha sido tratada como un referente dentro de otras de mayor alcance como las organizaciones. La relación personas - trabajo ha sido estudiada casi siempre en función de la relación trabajador-empresa o mejor trabajador-empleo. Este marco referencial se consolidó a través de la segunda mitad del siglo XX teniendo como resultado, como se mencionó anteriormente, que la representación social del trabajo en occidente se configuró en la figura del empleo (JAHODA, 1986), siendo este solo una de sus manifestaciones. En este orden de ideas es

importante llamar la atención a las versiones y racionalidades que explican el empleo y las empresas (principalmente las corporaciones) como íconos que orientan la literatura y explicaciones cotidianas sobre la relación en cuestión. Tiempos predeterminados, relaciones de subordinación, contenido y formas de hacer relativamente fijas; así como formas de evaluación y calificación definidas por otros han caracterizado no solo las relaciones de trabajo, sino la socialización que permitió el florecimiento de la “organización estable” después de la segunda guerra mundial y hasta finales de los años 80`s. De la misma manera, los problemas que se tratan se encuentran ligados a procesos que soportan la racionalidad instrumental de productividad, pero que en muy pocas ocasiones discuten abiertamente problemas de poder y sistemas de mediación implicados en la gestión organizacional y en la relación de las personas con su trabajo.

La categoría trabajo ligada a nociones como actividad, identidad o empleabilidad ha sido más un asunto de la sociología, de la economía e inclusive de la antropología (ANTUNES, 1995; GAZIER, 2001; GORZ, 1987; LESSA, 2002; OFFE, 1995). Las aproximaciones desde la psicología son relativamente recientes y tímidas (BLANCH 1996 y 2003; DEJOURS, 1986; LUQUE, 2000; MALVEZZI, 1999 y 2000; RENTERÍA, 2001, 2006 y 2007; SATO, 2002), de ahí la importancia de que la discusión sobre el trabajo como fenómeno social se mantenga, principalmente en las nuevas realidades y condiciones del siglo XXI que exigen nuevos repertorios para comprender y explicar la relación de las personas con su trabajo en las diferentes modalidades que se transforman y consolidan.

De manera genérica el trabajo, en la perspectiva de PEIRÓ (*apud* BLANCH, 1989) es visto como un conjunto de actividades productivas retribuidas o no, en las cuales hay una inversión de recursos tales como esfuerzo, conocimientos y destrezas orientados mediante el uso de

técnicas e instrumentos en procesos de transformación a la producción de bienes o a la prestación de servicios. En esta perspectiva la forma de compensación puede ser para el autor de tipo material, psicológica o social. Esta concepción de trabajo es interesante por el hecho de ubicarle como actividad transformadora y productiva que en el caso de autores como ARENDT (2002) cubriría los niveles de labor y trabajo propiamente dicho en la medida en que se reconocen que la actividad transformadora comienza desde el nivel de la supervivencia de la especie, pasando al nivel de lo propiamente mundano asociado por ella a la condición humana. Sin embargo la concepción generalizada presentada deja por fuera el tercer nivel propuesto por ARENDT que es el nivel de la acción o la transformación social. Para el caso de la investigación es importante aclarar que si bien se reconoce la importancia de estas dos versiones sobre el trabajo como hecho social, cuya relevancia se da en la posición que se adopte al respecto, el trabajo al que nos referimos se asume en su dimensión transformadora pero ligado siempre a organizaciones, contextos y mercados, motivo por el cual se refiere y asume en términos de el trabajo como “actividad económico – productiva” en particular. Esta actividad se da en contextos específicos donde las personas se encuentran y se reconocen, donde encuentran referentes y repertorios para construir parte de sus identidades y subjetividades; así como en la mayoría de los casos implica el medio principal de subsistencia y calidad de vida. Sin embargo, tal como lo representamos hoy en día no necesariamente fue concebido, ni seguirá siéndolo en las siguientes décadas. De allí la necesidad de tener en cuenta maneras como las personas se posicionan frente a ese fenómeno social llamado trabajo que cultural e históricamente asume múltiples formas, manteniendo su carácter de actividad transformadora pero significada de manera diversas dependiendo del contexto y las relaciones sociales en que se da.

Concepciones diversas de trabajo a través de la historia o por culturas

Es interesante notar como lo presentan separadamente MALVEZZI (2003)³ y LUQUE et al. (2000) que las concepciones sobre trabajo y la relación de las personas con el trabajo a través la historia cambian dependiendo de las condiciones históricas, de los problemas, de los repertorios y formas de explicar que se privilegian en cada época o cultura. Así como la cuestión de la relación personas – trabajo en organizaciones de tipo “empresarial” es una cuestión reciente en la historia y ha tenido que evolucionar dependiendo principalmente de revoluciones o cambios económicos, tecnológicos y políticos (MALVEZZI, 2003), las concepciones sobre el trabajo como actividad diferenciadora del hombre como especie también han sufrido variaciones. LUQUE et al. (2000) presentan un panorama interesante que va desde las culturas primitivas para las cuales se trataba de una actividad natural ligada a la supervivencia sin distinción de otras actividades, pasando por otras culturas y épocas como por ejemplo la Grecia clásica con la diferenciación social entre esclavos, artesanos y ciudadanos; el Islam donde se relaciona con el deber y merecimiento de Alá; el budismo en el cual es un medio para formación del carácter (SENNETT, 2002); el cristianismo y la doble acepción de castigo y salvación; la transición feudalismo-capitalismo y la inclusión de los valores de la ética protestante; para llegar a nuestros días donde el trabajo se convierte en instrumento para obtener beneficios económicos y en actividad con valor intrínseco. En cualquiera de las acepciones que se presentan, el trabajo se propone como fundamental en la vida de las personas, de ahí la necesidad de ilustrar brevemente algunas de sus funciones como referente y organizador de lo social y del campo psicosocial para más adelante discutir

³ Notas de clase seminarios “o homem e o trabalho na administração tradicional e na emergente” USP-SP 2003 y “la sociedad del conocimiento y la gestión por competencias” Univalle 2002.

las implicaciones de esto en las nuevas realidades sobre las personas que en términos de ANTUNES (1995) hacen parte de la *clase-que-vive-del-trabajo*.

En el plano empírico y complementando las anteriores acepciones y versiones, un estudio conocido como proyecto MOW (*meaning of the work*) exploró los diferentes significados que las personas atribuían a Trabajo, logrando identificar

cuatro agrupaciones fundamentales a través de las cuales los individuos entendían el trabajo: a) **definición concreta del trabajo** (las personas definen aquí el trabajo considerando los aspectos más objetivos y tangibles de la actividad laboral); b) **definición social** (las personas destacan aquí las funciones sociales del trabajo tales como hacernos sentir miembros de grupos o colectivos, o contribuir a la marcha de la sociedad); c) **definición del trabajo como cargo** (estas personas ven el trabajo como una actividad que exige el desarrollo de un gran esfuerzo físico y mental); d) **definición del trabajo como deber** (aquí las personas destacan el carácter obligatorio del trabajo). (MOW, 1991, *apud* LUQUE, 2000)

Como se puede apreciar, no existe una acepción única que permita una generalización sobre lo que desde una perspectiva psicosocial y de singularidad es trabajo para las personas; de la misma manera que no es posible para las diferentes épocas y culturas. Lo que sí parece ser cierto, como lo plantean autores como MARX (1980), ANTUNES (1995) y LESSA (2002) es que el trabajo es un eje vertebrador de realidades sociales, y como tal implica una realidad compleja y dinámica ligada necesariamente a la construcciones social posibles y disponibles para grupos sociales concretos situados histórica y culturalmente. Esto es: el trabajo como actividad transformadora y de carácter económico-productiva es concreto y se realiza por personas que igualmente lo son. En esa actividad se intercambian y obtienen cosas que son valorizadas y sirven para múltiples propósitos e intereses (aunque generalmente esa relación sea asimétrica); de ahí su relevancia como fenómeno social fundante o por lo menos como referente organizador de relaciones entre personas, grupos y estructuras sociales a partir de la actividad que realizan y el reconocimiento que esta tiene en el entorno social y al ubicación en las estructuras.

Particularmente en nuestra época, la relevancia está ligada con la garantía de la supervivencia y la búsqueda de calidad de vida, y con el desarrollo personal, grupal y social. Si bien el trabajo, o mejor los asuntos ligados al trabajo (empleo, ingresos, status), no es un problema de magnitud igual para todas las personas y grupos sociales, las nuevas realidades y transformaciones veloces a que asistimos nos obligan a reconsiderar la relación personas – trabajo – organización social como algo relevante para poder pensar y construir futuro.

Las tendencias sociales que se han venido presentando como características claramente visibles de finales del siglo XX y comienzos del XXI afectan las relaciones de las personas en y con las organizaciones de trabajo; y llaman a la Psicología Organizacional a una reflexión mayor sobre la Psicología del Trabajo ya que este como actividad social y transformadora va más allá de las relaciones contractuales tipo empleo estable, que han sido el referente histórico de la Psicología Organizacional de la mano con discusiones ligadas a organizaciones generalmente consideradas o concebidas de gran tamaño.

Sobre la relevancia del trabajo como categoría central a nivel sociológico o social existen amplios debates con posiciones a favor tales como las discusiones de autores como ANTUNES (1995, 2001), ARENDT (2002), LESSA (2002) y SENNETT (2004) o en contra como las de GORZ (1987), OFFE (1995) entre otros. Sin embargo y a pesar de las diferencias de posición y de abordaje que se puedan presentar entre ellos, el punto de base de la reflexión que se viene presentando es que “independientemente” de la discusión académica sobre si el trabajo es una *categoría sociológicamente clave* (OFFE, 1995), el trabajo como actividad transformadora y su asociación a lo económico – productivo sigue siendo relevante en la vida

de las personas como organizador y referente de inclusión social (CASTEL, 2000; GUARESCHI, 2001) y que estos como otros autores que serán referidos no niegan ese papel.

Como referente de organización social, el hecho que el trabajo se realice con otros en condiciones pactadas y arregladas socialmente es un elemento clave, ya que por épocas y culturas se convierte en un pilar importante de la configuración de las relaciones sociales a partir del desempeño de papeles (BAZILLI et al., 1998) en posiciones legitimadas en cada caso. En occidente en particular, la expectativa de movimiento e inclusión social propone que las personas en edad “productiva” o “económicamente activa” (OIT, 2007) trabajen a lo largo de su vida una vez concluyan sus estudios y en caso que esto no sea posible se esperaría, para no caer en condición de exclusión social, que desempeñasen otros espacios tales como el de ser madre en el caso de la mujeres⁴. Es decir no habría espacio, parafraseando a LAFARGUE (2003) “al derecho a la pereza”, pues en las nuevas realidades globales gobernadas básicamente desde el “mundo de los negocios” – del latín *negotium* (CORRIPIO, 1979:319) que implica actividad, comercio, negación del ocio – la orientación es el movimiento constante, la velocidad, y la fluidez (BAUMAN, 2005), aspectos estos que a su vez implican complejidad, incertidumbre, diversidad y ambigüedad, dificultando la medición del valor del trabajo y la distinción entre riesgo y oportunidad (MALVEZZI, 1999a, 2000). En este marco todas las personas estarían “obligadas” a trabajar o a justificar su posición y ubicación social en función de otros papeles culturalmente legitimados. Un ejemplo de ello se encuentra en el apéndice del libro clásico de JAHODA (1987) “Empleo y desempleo: un abordaje socio-psicológico” en el cual se muestran resultados de investigaciones hechas a nivel mundial sobre la representación social del desempleo, encontrándose que no existe ninguna acepción positiva para tal situación o condición en que se encuentran cada vez más personas a nivel

⁴ Es de aclarar que esta afirmación se hace con base en una perspectiva de papeles culturales socialmente esperados o asumidos y reconocidos como válidos, y no con base en una perspectiva de sexo o género.

nacional (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2007; Servicio Nacional de Aprendizaje [SENA], 2007; Departamento Intersindical de Estadística y Estudios Socio-economicos [DIEESE] de Brasil, 2007) y mundial (BRIDGES, 1997; OIT, 2007) debido a las transformaciones del mundo del trabajo, que si bien han implicado la consolidación de formas diferentes al empleo no deja de ser una dimensión que directa o indirectamente afecta a las personas que trabajan, a las que no trabajan y a quienes dependen de ellos. De allí parte la premisa que la importancia del trabajo como referente y organizador social y para las personas como singularidades no ha perdido vigencia a pesar de las transformaciones en las relaciones y organizaciones de trabajo, hechos estos que deben ser objeto de una revisión crítica para una Psicología Organizacional y del Trabajo; así como para las prácticas de gestión que de ellos se deriven.

Finalmente, como actividad social realizada en organizaciones de trabajo y formas de producción que se crean para obtener resultados en épocas y espacios diversos, lo cual implica reconocimiento de las contradicciones capital – trabajo, el trabajo refiere igualmente formas de adaptación, transformación social y calidad de vida. Para ello es fundamental el tipo de relaciones y condiciones de trabajo en la medida en que en ellas las personas ponen en juego y “administran” una buena parte de sus relaciones *consigo* mismos y con sus entornos específicos (MALVEZZI, 1995, 1999b, 2000, 2002, 2003) con las respectivas implicaciones en el desarrollo de los grupos y estructuras sociales que son afectados con los resultados de su actividad ligada al trabajo, lo cual reitera su relevancia ontológica a nivel social y personal como parte de la configuración del hecho de “ser humanos”.

Aspectos y dimensiones psicosociales del trabajo como actividad económico-productiva.

En la literatura especializada sobre el trabajo desde perspectivas psicosociales, socio-psicológicas o técnico-jurídicas es posible identificar tres acepciones o formas para tratar la cuestión, siendo que en el fondo refieren y tratan de dar cuenta del mismo fenómeno. JAHODA (1987), propone dimensiones socio-psicológicas del trabajo, BLANCH (2003), PEIRÓ (1996) y LUQUE et al (2000) proponen funciones psicosociales del trabajo; entre tanto la OIT (2007) se plantea desde la perspectiva de factores psicosociales del trabajo. En los tres casos, como sintetizan CASTAÑEDA y SALDARRIAGA (2000) es posible inferir que se trata de aspectos psicosociales de trabajo como actividad económico-productiva. En ese sentido a continuación se presentan algunas de los principales aspectos y dimensiones, siendo el aspecto más reconocido debido a su visibilidad y a las formas como se hace tangible la cuestión económica. A partir de allí se refieren aspectos del trabajo como un medio para el acceso a circuitos de producción y consumo, y para una mayor o menor autonomía financiera.

Como actividad concreta realizada por personas en contextos socio-históricos se convierte en un organizador social del tiempo cotidiano y de estructuras de actividades personales, familiares, grupales, comunitarias. Igualmente, como eje vertebrador de realidades sociales el trabajo es una fuente de ubicación social de roles, estatus, poder, identidad, reconocimiento; así como un facilitador de ampliación de experiencias por fuera de los ámbitos vecinal y familiar.

Como actividad realizada con otros el trabajo implica la inmersión de las personas en contextos de socialización secundaria, colectiva y organizacional, en los cuales se generan procesos de participación, afiliación y aprendizaje. En este sentido, un aspecto importante es el despliegue de conocimientos, destrezas y habilidades que acompañan o promueven la

trayectoria de las personas y facilitan o dificultan el desarrollo de sus aspiraciones, expectativas o proyectos.

En medio de estas consideraciones sobre las dimensiones socioeconómicas y los aspectos psicosociales del trabajo como actividad económico-productiva y como organizador social relacionado con espacios “concretos” y “organizados”, es que se convierte en referente fundamental a nivel ontológico - ya no del hecho de ser humanos solamente – sino del hecho de ser como persona, como sujeto: es decir, un referente para dar respuesta a la pregunta “quien soy y cual es mi lugar en este mundo”. Estas cuestiones remiten a uno de los propósitos mas importantes de la psicología a nivel histórico que tienen que ver con la posibilidad de brindar una serie de explicaciones y teorías sobre las experiencias y el sentido de la vida para las personas.

Tendencias actuales en las modalidades y formas de trabajo

La Psicología Organizacional y del Trabajo, la gestión de recursos humanos, al igual que muchas teorías organizacionales han sido criticadas históricamente por su descontextualización o por su ingenuidad (LEFKOWITZ, 2003; LEGGE, 1995; MALVEZZI, 1999A; PRILLELTENSKY, 1994; SPINK, P., 1996), aspectos estos que deben ser considerados en las realidades actuales del trabajo en las cuales se visibilizan claras tendencias a la deslaboralización y flexibilización (BRIDGES, 1997; RED DE ESTUDIOS DEL TRABAJO EN COLOMBIA, 2004; RENTERÍA, 2007) por un lado, y por otro a la coexistencia con formas tradicionales y contractuales de trabajo. Es de aclarar que el reclamo sobre ingenuidad y descontextualización se debe probablemente –además de la postura política o crítica- a la “desactualización” de repertorios contruidos a partir de modelos

sociales de tipo armónico y la no revisión de la vigencia de conceptos y teorías construidos en ese marco desde la década de los 50's y 60's principalmente (algunos autores que representan este enfoque son DAVIS, 1983; ROBBINS, 2003⁵; SCHEIN, 1982a, entre otros manuales de Comportamiento Organizacional o de Psicología Organizacional de amplia difusión). Un pilar importante del enfoque en crítica es su referencia única al trabajo en modalidad de empleo en el cual “el trabajador” se desempeña “en una organización” estable en la cual aparentemente entra siendo joven y sale para pensionarse habiendo tenido una carrera y desarrollo lineal dentro de las estructuras jerárquicas preexistentes.

A continuación se presenta una serie de aspectos a partir de los cuales se distingue el trabajo como modalidad empleo y otras formas de trabajo que no son empleo pero que hacen parte de las formas jurídicamente legitimadas en las tendencias actuales. Es de aclarar que no se entra en discusión con “formas de trabajo” ligadas a las economías “informales”, “ilegales” o “criminales” ya que estas formas de trabajo deben ser estudiadas y explicadas con otros parámetros (RENTERÍA, 2001 y 2007) como se representa en la figura 1.

Figura 1

Contextos, nuevas realidades del mundo del trabajo y empleabilidad.

		Formas de interacción – Presencialidad						Cuáles son las modalidades
Trabajo - Mercados	Modalidades Formas Contractuales y formas de compensación	Presencial	Tiempo	Proyectos	Virtual	Teletrabajo	Trabajo en Casa	
							Otros	

⁵ Es de aclarar que en un texto relativamente reciente (“A verdade sobre gerenciar pessoas”, 2003), este autor cuestiona muchos de los postulados presentados en su *Best Seller* “Comportamiento Organizacional”, llamando la atención sobre el cuidado que se debe tener en su aplicación en el contexto y realidades actuales de las organizaciones y del trabajo.

Trabajo - Contextos																								
Formas socialmente reconocidas y legitimadas																								
Economía Formal					Economía Informal																			
Actividad Económico-Productiva																								
Jurídicamente Instituidas					No Empleo					Problema de la empleabilidad														
															Empleo									
															Fijo									
															Temporal									
															Servicios profesionales independientes									
															Outsourcing Tercerización									
															Asociativo EAT's									
															Asociativo CTA's									
															Tercer sector (ONG's)									
															Otros									
No instituidas jurídicamente					Subempleo					Vendedores:														
										Cuáles son las condiciones inclusión-exclusión y otros					Problema de social por el trabajo									
																				Ambulantes				
																				Estacionarios				
										Otros informales														
																				Desempleo				
																				Voluntariado				
										Doméstico														
																				Sin remuneración económica				
Formas existentes pero no					Economía Ilegal					Illegal-criminal					Problema de la No Empleabilidad									
Formas existentes pero no					Economía Ilegal					Esclavo					Problema de la No Empleabilidad									

Como se anotó anteriormente en diferentes apartes, el trabajo en modalidad de empleo se configuró como el “icono” referencial para dar cuenta de este fenómeno social. Cuando la mayoría de personas hablan de “buscar”, “tener” o “salir de un trabajo” en realidad están refiriendo el hecho histórico del empleo (BLANCH, 1996; JAHODA, 1982). Sin embargo, las nuevas realidades muestran claramente, como es común observar, que cada vez más hay

menos cupos de trabajo en la modalidad de empleo (BRIDGES, 1997; RUBERY, EARNSHAW & MARCHINGTON, 2005).

El empleo como modalidad de trabajo puede ser entendido desde su origen etimológico en el latín en el cual se relaciona con *implicare* (BLANCH, 1996) o con *implere* (CORRIPIO, 1979)⁶ que corresponde a comprometer a alguien en algo. De acuerdo con ÁLVARO, GARRIDO y TORREGROSA (1996) el trabajo en la modalidad de empleo, y teniendo en cuenta la noción de MARX (1980) sobre la mercancía en sus acepciones de valor de uso de y de cambio, se caracteriza por una relación de orden jurídico-contractual de carácter voluntario entre dos partes, una que vende y compromete su esfuerzo y otra que lo compra. Complementariamente el trabajo en modalidad de empleo se configura por la existencia de relaciones de subordinación, establecimiento y cumplimiento de horarios y de tareas o funciones fijas, una remuneración (salario) que se mantiene en monto y periodicidad, y por la imposibilidad de delegar en otros la actividad contratada (RENTERÍA, 2001).

Por otro lado, en las tendencias actuales del mundo del trabajo y las organizaciones se reconfiguran y visibilizan (ver Figura 1) como aparentemente “nuevas” otras formas de trabajo que no corresponden exactamente a la relación contractual que tipifica el empleo como lo son los servicios profesionales independientes, el *outsourcing* o “tercerización”; así como las formas de trabajo asociado tales como las Cooperativas de Trabajo Asociados (CTA’s), las Empresas Asociativas de Trabajo (EAT’s)⁷ y los contratos sindicales. Es de reiterar que “lo nuevo” de estas formas de trabajo no tipificadas como empleo no es su

⁶ A pesar que las fuentes refiere términos diferentes mantienen el mismo sentido de ocupación y compromiso de una persona con y por orden. Igualmente sucede con el origen atribuido en el Francés *employer*- ocupar, encargar, designar, comisionar (Diccionario de la Real Academia Española 1992: 812).

⁷ En el caso de Colombia esta figura se aproxima a las cooperativas de trabajo, siendo un híbrido entre ellas y las empresas tradicionales. Sin embargo, se consideran dentro de trabajo asociativo por cuestiones ligadas a exoneración de encargos fiscales siendo que en otros casos los propios socios deben asumir los aspectos de seguridad social.

existencia por primera vez en la historia de la humanidad, pues tanto “lo asociativo” como los servicios “personales” han hecho parte de las formas de trabajo a lo largo de la historia. Sin embargo en la consolidación a nivel de representación social (JAHODA, 1987) y jurídico-económico (CASTEL, 2000) en el siglo XX estas formas de trabajo parecerían no tener la misma relevancia para efectos de la comprensión, explicación y organización de las prácticas de gestión y la teorización sobre las organizaciones y relaciones de trabajo. Es decir en términos de CASTEL (2000) se trataría de la salida de una sociedad salarial a una no salarial; lo que para BRIDGES (1997) sería el paso de un mundo o época del empleo a un mundo del trabajo sin empleos. Para completar este panorama es importante anotar que se trata de tendencias de cambios de época y que ello implica la simultaneidad y coexistencia de formas de trabajar entre organizaciones y sociedades, y aún dentro de una misma organización. Es decir, la tendencia no implica que todo ha cambiado y que todas las prácticas y modelos comprensivos y explicativos no serían vigentes. De allí la necesidad en el caso particular de la Psicología Organizacional y del Trabajo por preguntarse sobre las tendencias y coexistencias de formas y organizaciones de trabajo; y de esta manera promover tanto la construcción de relaciones recíprocas como de explicaciones y prácticas pertinentes particularmente en lo relativo a la gestión de recursos humanos.

El *outsourcing* como modalidad de trabajo en la perspectiva de ROTHERY y ROBERTSON (1996) es una forma de trabajo según la cual determinadas organizaciones, empresas, grupos o personas ajenas a una empresa u organización son contratadas para que se encarguen de “parte del negocio” o un servicio puntual dentro de ellas (RENTERÍA, 2001). En este caso los supuestos básicos son que el *outsourcer* es un conocedor experto y especializado en la parte de la que se hace cargo y que la alianza estratégica obliga a la relación y revisión permanente de las acciones, efectividad y costos de lo pactado, de tal forma que la empresa u organización

pueda dedicarse a la esencia de su negocio o actividad dejando en manos de otros más expertos los procesos de soporte o complementarios. El outsourcing también es definido como un proceso planificado de transferencia de actividades para que éstas sean realizadas por terceros (modalidad conocida como tercerización en países como Colombia y Brasil)⁸. Una condición fundamental que configura una relación de outsourcing es el hecho de que se comparten los riesgos con un tercero que pueda dar garantías de conocimiento actualizado y experiencia en manejo del tema y procesos implicados. En cierto sentido este prestador pasa a ser parte de la organización con la que hace negocios, pero sin incorporarse formalmente (ROTHERY y ROBERTSON, 1996) en un contrato definido a largo plazo tipo empleo, ni tan puntual como en los servicios independientes. Aquí el uso de conocimiento especializado y cada vez más del desarrollo de alianzas estratégicas y posibilidades de relación entre los actores sociales implicados es una condición definitoria de la relación.

En cuanto a **los servicios profesionales independientes** como modalidad de trabajo es importante anotar que la noción de servicio proviene del latín *servitium* que significa esclavitud. El término se encuentra asociado a palabras tales como servicio, servir y siervo, que aunque están muy relacionados y comparten su origen, tienen diferencias fundamentales con el outsourcing en la manera como se valora la acción y el resultado. En la perspectiva de KOTLER & BLOOM (1990) se definen como procesos y acciones planificadas relacionados con áreas especializadas del conocimiento que son ofrecidos por expertos en la materia con el fin de satisfacer necesidades y ofrecer beneficios a quienes los consumen e implican generalmente relaciones de trabajo puntuales en las que en cada caso, independientemente de la continuidad-temporalidad, el usuario decide mantener o no la relación. Para ZWARG

⁸ Como se anotó, en algunos lugares es traducido o equiparado a tercerización por su connotación de recurso externo. Sin embargo, conceptualmente lo que generalmente se “terceriza” coincide mas con la caracterización de “servicios profesionales independientes” que se presenta en este texto, debido a las condiciones relacionales entre las partes.

(1991, *apud* ARAGÓN, 2000) un servicio puede ser considerado como una mercancía comerciable aisladamente, un producto intangible que no se toca y que generalmente no se experimenta antes de la compra pero permite compensar lo invertido en la satisfacción del usuario o cliente. La diferencia de fondo con el caso del *outsourcing* es que se contrata estrategia y en el caso de los servicios se compra un intangible puntual.

Estas dos últimas modalidades se afianzan cada vez más en el mercado ocupacional y requieren no solo de conocimientos técnicos especializados, sino de una formación integral con perfiles que hagan “competentes” o “empleables” a quienes las tienen que asumir para poder mantenerse en el mercado de trabajo.

En lo relacionado con **el trabajo asociado** como modalidad diferente a la forma social y jurídica del empleo, es importante destacar que se viene retomando histórica y jurídicamente como una de las alternativas para mantener instituido el trabajo en el sentido de “trabajo digno” o “pleno” con reconocimiento social legítimo a través de las cooperativas y empresas asociativas de trabajo principalmente en los casos de Brasil y Colombia. Este tipo de organizaciones sociales, que no son nuevas, vinculadas al trabajo han “emergido” como la opción de muchos para mantener alguna forma de trabajo y generación de ingresos. En ellas se requiere la participación de “todos” los asociados tanto en la gestión como en las utilidades y responsabilidades de manera proporcional a su trabajo o aporte. Aquí el problema de la gestión en manos de todos se dificulta cuando, al igual que con la representación social del trabajo como empleo, se tiene como referencial común “la empresa” como representación de organización de trabajo. La gestión tiende a reproducir los esquemas tradicionales de tipo empresarial y los resultados no han sido los mejores como alternativa rápida al problema del trabajo y la generación de ingresos. Al igual que en los casos de *outsourcing* y servicios

profesionales el problema de fondo parece ser de “competencias” para afrontar una situación en condiciones para las que no se estaba preparado; sumado al problema representacional de lo que es trabajo, trabajar y donde hacerlo por parte de las personas que entran o hacen parte de estas formas particulares de organizaciones económico-productivas. Finalmente, en el caso de trabajo asociado, como su nombre lo indica se trata de personas que libre y voluntariamente se asocian en pos de proyectos productivos de beneficio común (RODRÍGUEZ, 2006; RODRIGUEZ & RENTERÍA, 2007) en los cuales aparentemente como emprendimientos desaparecerían en la gestión las contradicciones capital-trabajo ya que los asociados son simultáneamente propietarios, trabajadores y gestores⁹. La tabla 1 (adaptado de RENTERÍA, 2001; RODRÍGUEZ y RENTERÍA, 2007) permite apreciar en función de los elementos, que tradicionalmente han sido considerados como tipificadores o característicos de una relación contractual de empleo, las otras tres modalidades de trabajo para una discusión de sus implicaciones. El referente principal es un cruce de lo presentado como las características que tipifican una relación de empleo y lo que el sistema educativo tradicional de alguna manera fomenta (RENTERÍA, 2001), dejando abierta la discusión sobre lo anotado en primera parte del capítulo en lo relativo a procesos de socialización y la preparación de las personas “individualmente” para responder a las exigencias o demandas de mercados de trabajo que no siempre van acompañadas a la misma velocidad por los dispositivos de formación.

Tabla 1

Parámetros de tipificación del empleo y su relación con otras formas de trabajo.

Modalidades Variable	Empleo	<i>Outsourcing</i>	Prestación de servicios profesionales	Trabajo Asociado
-------------------------	---------------	--------------------	--	-------------------------

⁹ En esta parte es importante dejar en claro que el texto se refiere a las cooperativas y empresas de trabajo asociativo creadas bajo los principios asociativos y solidarios, y no a las que utilizando estas figuras jurídicas se aprovechan para lucrar convirtiéndose en simples intermediadores laborales.

Lugar de desempeño	Espacio físico “protegido”, estable. Puesto de trabajo.	Puede tener una sede propia, o realizarse en entornos físicos variables o inestables.	Puede tener una sede propia, o realizarse en entornos físicos variables o inestables.	Puede tener una sede propia, o realizarse en entornos físicos variables o inestables.
Estructura temporal	Horario de trabajo. Jornada. Hay una actividad y un descanso interno como externo o garantía de continuidad	Variable en función de dos ritmos: - Organizacional = Prestación servicio - Conocimiento = Optimizar el servicio	Variable en función de: - Búsqueda de clientes - Prestación del servicio - Negociada y fijada con los clientes.	Variable en función de: - La organización - La prestación del servicio. - Optimización del servicio
Relación de subordinación	Jefe-subalterno Relación de poder legitimada pero no necesariamente simétrica.	Relación de disponibilidad permanente. Relación ganar/ganar explícita y en revisión permanente.	Relación de disponibilidad parcial en función de los servicios. Relación ganara/ganar aparente. Relación utilitaria de las partes.	Variable: -En la organización relaciones entre pares por gestión de participación democrática. - Relación de disponibilidad permanente. - Relación ganar/ganar explícita y en revisión permanente.
Contenido y forma de trabajo	- Programado en función de los objetivos del negocio y los métodos de trabajo del puesto. - Establecido en manuales o descripciones precisas. - No puede ser delegado.	Paquetes negociables y adaptados a la organización.	- Paquete negociable, preestablecido, ajustado y construido. - Estrategia propia del profesional y adaptada a la organización. - Una vez se consolida el negocio se “limita” a hacer las tareas.	- Paquetes negociables y adaptados a la organización. - Se valida una ética asociativa-cooperativa en la ejecución del trabajo.
Rendimiento / resultados	- Evaluado cuantitativamente en función del cumplimiento	Se establece y mide en conjunto.	Los mide la organización unilateralmente.	- Se establece y mide en conjunto cuando es por <i>outsourcing</i> . - Cuando es una

	de las tareas asignadas. - Medición oficial en lapsos regulares. - Implica decisiones de permanencia, compensación o ajustes.			“tercerización simple” por prestación de servicios el contratante lo mide.
Compensación	Periódica estable, salario, méritos, promociones - Da una ubicación social estable.	- Pactada y revisada en función de las modificaciones del trabajo - Puede aumentar o disminuir el costo.	Se fija el paquete cada vez que se negocia.	- Pactada y revisa en función de las modificaciones del trabajo. - Puede aumentar o disminuir el costo. - Los asociados-trabajadores reciben compensaciones de acuerdo con régimen que cubre las CTA's, las EAT's, etc.

Cada una de las modalidades de trabajo y formas de contratación parecen exigir modelos más complejos que los modelos lineales y unicausales que han tipificado las relaciones de empleo “estable” en organizaciones “tangibles y permanentes”. De la misma manera, sin desconocer la importancia de los procesos de recursos humanos, parece ser fundamental la reconsideración y reconceptualización de procesos y fenómenos psicosociales ligados al hecho de trabajar y a la relación personas-trabajo tales como construcción del contrato psicológico, compromiso, motivación, desempeño, satisfacción, desarrollo en o por el trabajo, identidad, entre otros teniendo en cuenta que cada de las modalidades referidas exige condiciones diferentes de preparación y de relación no sólo con el propio trabajo sino con las organizaciones y contextos donde el trabajo se desarrolla. Lo anterior llama la atención, en función de los discursos individualizantes o de responsabilización sobre problemas de

cualificación expresados en términos de “perfiles de competencias”, o de formación de las personas para mantenerse en el mercado de trabajo en cualquiera de las modalidades referidas. Entonces, en función de lo anterior y considerando las modalidades y formas de trabajo que coexisten en la actualidad es importante llamar la atención sobre teorías organizacionales o sobre el trabajo, así como sobre la gestión de recursos humanos en las cuales se reconsideren y reconceptualicen procesos tales como previsión y provisión de cargos o posiciones ocupacionales, de socialización, de formación y desarrollo, de evaluación de desempeño o de la efectividad, de carrera, retiro, vinculación, re-vinculación, y demás aspectos relacionados con los vínculos derivados de la relación personas-trabajo.

Implicaciones para la relación personas-trabajo.

En consecuencia con el panorama que se ha venido presentando y de acuerdo con Legge (1995) la pregunta de fondo sería: “¿qué cambia realmente?”. Como respuesta, Legge propone que en una perspectiva y dimensión ontológica “nada ha cambiado y sin embargo todo es diferente” ya que se mantienen las contradicciones históricas derivadas de las relaciones capital-trabajo y entre tanto los repertorios, representaciones sociales, versiones, narrativas, y sistemas de mediación simbólica presentes en las organizaciones de trabajo y sobre el trabajo han cambiado para legitimar lo correspondiente a cada época, de manera cada vez mas sofisticada simbólicamente. Algunos ejemplos de la permanencia de las contradicciones y la sofisticación y complejidad de los discursos sobre estos aspectos, pueden ser observados en paradojas como la posibilidad del trabajo independiente y del trabajo con “autonomía” cuyos marcos reguladores continúan siendo determinados unilateralmente por quien contrata o paga. De la misma manera el trabajo asociado “pierde su libertad” cuando se transforma en formas jurídicas para desplazar otras formas de contratación o vinculación que

en el fondo representan en la práctica relaciones de empleo (ESTEVEZ, 2004; RODRÍGUEZ, 2006; RODRÍGUEZ & RENTERÍA, 2007). Lo anterior lleva al cuestionamiento sobre la vigencia de conceptos y teorías de lo organizacional y el trabajo, y la búsqueda permanente de actualización de repertorios sin desconocer las tensiones y paradojas (SCHVARSTEIN, 1998). Retomando lo planteado sobre el trabajo como organizador social y fuentes referenciales a partir del cual las personas derivan una parte importante de los elementos, parámetros o indicadores para su organización simbólica y cotidiana, y para parte de su respuesta al hecho de la respuesta existencial “quien soy y cual es mi lugar”, las implicaciones ya no teóricas para la Psicología Organizacional, ni aplicadas para la gestión de recursos humanos en las *relaciones de trabajo*, van mas allá para las personas como seres vivientes, simbólicos, singulares y en relación con otros en sus entornos inmediatos y mas amplios que los cubren de manera consciente o no. Es decir, las implicaciones para la relación hombre-trabajo en el panorama actual deben considerar dimensiones “extra-ocupacionales” y “extra-organizacionales” ya que aunque se mantienen algunas formas privilegiadas de trabajo en modalidad de empleo, estas coexisten con otras que tienen exigencias diferentes para los implicados, y las funciones y aspectos psicosociales del trabajo parecen mantenerse a nivel ontológico con matices diferentes. Un trabajador independiente debe cuidar del cumplimiento de horarios, condiciones y contenidos del trabajo pactado y simultáneamente estar buscando opciones para nuevos trabajos; situación esta que no es muy diferente en las modalidades de *outsourcing* y trabajo asociado. Algunos autores muestran como el desplazamiento de aspectos que “tradicionalmente” eran objeto y preocupación de la “empresa” ahora están siendo desplazados a los trabajadores y esto implica los costos de local, tecnología y tiempos de disponibilidad (ANTUNES, 1995 Y 2001; BRIDGES, 1997; OFFE, 1995; RENTERÍA, 2007a), que por su vez afectan otras esferas y espacios cotidianos y no cotidianos en los cuales emergen otras personas y grupos sociales que tradicionalmente no han sido

considerados en una relación de implicación directa en el caso de las relaciones personas-trabajo-organizaciones.

En este aparte es pertinente introducir la noción de ANTUNES (2001) de la *clase-que-vive-del-trabajo* como concepto para designar a todos aquellos que “viven” de su fuerza y esfuerzo por el trabajo, que de alguna manera en la perspectiva de este autor es una noción que amplía la de proletariado en el sentido tradicionalmente concebido, e incluye a todos aquellos que “viven del trabajo” sin que necesariamente sean reconocidos o categorizados como “proletarios”, independientemente del nivel jerárquico que ocupen en las organizaciones y principalmente teniendo en cuenta las otras modalidades de trabajo diferentes a las relaciones contractuales de empleo referidas anteriormente.

Las exigencias de empleabilidad como una forma de responder a los requerimientos y condiciones del mercado de trabajo (ENRÍQUEZ & RENTERÍA, 2007; MALVEZZI, 1999a, 1999b; RENTERÍA, 2007a, 2007b; RENTERÍA & ENRÍQUEZ, 2006) apuntan a una “obligación” que históricamente no es explícita y tiene que ver con las opciones reales que las personas tienen para responder a las demandas propuestas en cada época y cultura. En este sentido la posibilidad para la persona “de reinención cotidiana de sí mismos, de tal modo que otros quieran trabajar con ellas” (MALVEZZI, 1999a y 1999b) dependería más del reconocimiento y habilidades sociales en el contexto del trabajo que de su desempeño o efectividad. De la misma manera la administración de la vida profesional bajo alteraciones imprevisibles y frecuentes que lo obligan a reorientar su identidad, actitudes, metas y rutinas (MALVAZZI, 1999a) se convierten en una cuestión de educación que obliga a la reflexión sobre los diferentes dispositivos sociales de formación y desarrollo, incluyendo los grupos de referencia, de tal forma que se visibilice el hecho que no es un aspecto en particular, sino una

serie de aspectos y eventos que de manera integral y dinámica facilitan o dificultan a unas personas más que a otras su inclusión, permanencia o salida al mercado de trabajo en cualquiera de las modalidades de trabajo referidas en la figura 1 en las condiciones y contexto actual del mercado de trabajo.

Teniendo en cuenta autores tales como ANTUNES (1995), BRIDGES (1997), MALVEZZI (1999a), OFFE (1995), más que la desaparición del trabajo nos encontramos ante un cambio estructural de las relaciones y condiciones de trabajo, y esto parece implicar que las personas se encuentran de manera diferente en cotidianos de trabajo que ya no son los mismos de “una fábrica”, o un “horario” o “lugar de trabajo”. Sí consideramos los cambios estructurales y las múltiples opciones de trabajo, entonces queda la cuestión de la búsqueda de relaciones personalizadas y gratificantes, ya que las de trabajo están cada vez más limitadas por la complejidad de los diversos elementos, factores o circunstancias. De allí la necesidad, como diría MALVEZZI (1999a) de reconstrucción de las fuentes de confianza, motivación y eficacia, ya que cada persona deberá rever o resignificar (como tendencia o proyección) su propio proyecto de desarrollo y mantenimiento de la empleabilidad dentro, fuera o con múltiples organizaciones o clientes en medio de la diversidad de opciones que configuran las modalidades o formas de trabajo instituido.

Al asumir que el entorno del mundo del trabajo está cambiando rápidamente cabe entonces preguntar: Qué pasa cuando las marcas de identidad y construcción de singularidades se pierden pues el entorno organizacional y social que las proveía cambió más rápidamente que nuestra construcción simbólica alrededor de ello?. Qué pasa cuando las personas se ven enfrentadas a realidades que no obedecen más a la lógica de la certeza y de la dependencia? O qué pasa cuando las personas se ven enfrentadas a formas de relación o vinculación con el

trabajo que implican relaciones y condiciones contractuales para las que no necesariamente están preparadas?. Antes de pasar al siguiente aparte en el que se tratará de explicar un poco esos cambios a la luz de las nuevas realidades del mundo de trabajo, vale la pena presentar la posición de LUQUE et al. (2000) sobre la perspectiva psicosocial en la cual enfatizan las dimensiones y/o procesos que caracterizan al trabajo como realidad social. Estos autores ponen de relieve las funciones expresivas del trabajo y su carácter personal al tiempo que colectivo, que tiene lugar en un contexto de carácter social. Para ellos, utilizando referencias de múltiples autores, la realidad psicosocial del trabajo se fundamenta básicamente en la interacción social, la interpretación cultural del mismo y en la construcción de símbolos que dan origen a creencias y a valores compartidos. En este orden de ideas la dimensión psicosocial no *psicologiza* ni *sociologiza* el fenómeno y lo sitúa en el plano de la construcción social interactiva y simbólica, localizada igualmente en contextos sociales concretos. Es en este marco que a continuación se presentan la reflexión sobre *la identidad* como uno de los aspectos psicosociales más afectados en el marco de las transformaciones sociales y de las relaciones de trabajo teniendo repercusiones en otras esferas de la relación personas – trabajo y personas – sociedad que no se profundizarán en este capítulo. Es importante tener en cuenta que este panorama se complejiza más al considerar además de las transformaciones en las modalidades de trabajo y en las relaciones jurídico contractuales de las personas con su trabajo, tendencias sociales de la época tales como “virtualización” del trabajo y de las organizaciones (JACKSON, 1999; MALVEZZI, 1999a) empiezan a ganar espacios fuertes donde lo concreto, lo cierto, lo tangible y lo estable eran las categorías que permitían comprender y explicar las realidades del trabajo. La transformación del tiempo y el espacio, el “poder estar” en varios lugares “al mismo tiempo” son situaciones y tendencias que cambian por completo la relación personas – trabajo y por consiguiente la configuración de lo que en el plano de lo individual, de lo concreto, de lo singular, tienen que hacer para vivir en esta época

y en particular en lo relacionado con la obtención de referentes asociados al mundo del trabajo. Sin embargo, nuestros procesos de socialización en relación con la vida del trabajo y las organizaciones en lo que actualmente se considera una sociedad salarial en el mundo occidental o de corte capitalista tienen una historia de aproximadamente dos siglos alrededor de lo estable, lo cierto, la división marcada de papeles y la construcción de repertorios simbólicos por parte de unos pocos para ser utilizados por muchos teniendo como referente el trabajo asalariado en modalidad de empleo – más allá que probablemente la mayoría de la población no acceda al mismo.

Implicaciones para la relación personas-trabajo- Sujetos en situación y configuración de marcas o referenciales de identidad

A través de la socialización todo “recién llegado” es incorporado en patrones organizados de interacción en contextos y estructuras sociales de las que hace o hará parte. Este proceso dura toda la vida de la persona en relación a diferentes grupos, circunstancias y contextos en los cuales se interactúa. Incorporamos patrones de significación, prácticas de acción y de gestión acompañados en relaciones con otras personas y en múltiples escenarios. La interacción social nos posibilita una realidad negociada que es posible básicamente por el lenguaje como sistema de significados compartidos, lo que implica al mismo tiempo un sistema de comportamiento compartido.

Tanto nuestras prácticas de actuación como de interpretación ligadas al mundo del trabajo y las organizaciones se dieron en su mayoría al lado de hechos concretos y de explicaciones causales lineales que, a su vez, nos permitieron la construcción de repertorios para dar cuenta de los eventos, las relaciones y las condiciones. Sin embargo, como se anotó en el aparte anterior, las nuevas realidades nos exigen asumir lo intangible, lo incierto, y apropiarlo con

velocidad para poder “mantenernos” o adaptarnos (reactiva o proactivamente) al mundo del trabajo y los nuevos órdenes sociales, es decir, para poder no ser excluidos.

CIAMPA (1987) presenta una discusión importante que puede ayudar en la manera como representamos y construimos la dimensión subjetiva, al proponer que generalmente la identidad es vista como estática y representada en primer lugar por el nombre propio a partir de una designación externa que denota sustantividad, un trazo que nos define permanentemente, es decir la tendencia ha sido a cristalizar las relaciones y la realidad, probablemente porque era necesario dentro del proyecto de la modernidad que promulgaba el desarrollo continuo y la estabilidad como dos de sus bastiones. Dentro de esta lógica marcas de identidad ubicadas espacio-temporalmente eran necesarias para la configuración del campo psicosocial y permitían la construcción de proyectos de vida estables y lineales tanto para las personas como para las organizaciones que conformaban como lo discuten autores como SENNETT (2000 y 2002), BAUMAN (2005) y MALVEZZI (2003) para el caso específico del mundo del trabajo.

Las nuevas realidades, y principalmente las de carácter virtual y de tejidos o redes, nos remiten necesariamente a la revisión de la construcción de referenciales psicosociales cristalizados que pierden la opción de cambio o de metamorfosis por razón de la expectativa de regularidad. La identidad como metamorfosis propuesta por CIAMPA (1987) permitiría en parte, por estar ligada a nociones como actividad y conciencia, complementar los postulados de BAUMAN (2005) en relación con la necesidad de fluidez y adaptabilidad permanentes exigidas en la “modernidad líquida” en lo relacionado con el mundo del trabajo. De esta forma, el individuo puede reconfigurar sus sistemas de significación del mundo y construir identidades y no más una *identidad cristalizada* que dificulta el mantenimiento de su

singularidad en medio de las exigencias de fluidez y adaptabilidad a las que se enfrenta cotidianamente. Visto de esta manera y sin tratarse de un proceso “psicótico” el individuo puede aceptar que está inmerso en realidades múltiples *tipo red* que implican marcas variables de identidad que se actualizan, cambian o se re-crean en la relación con otros según el contexto. En esta parte la propuesta de SCHEIBE (1995) sobre la psicología del *Self*¹⁰ y la identidad puede ayudarnos a configurar las condiciones situacionales de construcción subjetiva requerida para afrontar las nuevas realidades del mundo del trabajo y la organizaciones, en la medida en que cada vez más las personas trabajan en condiciones variadas tipo multiempleo o multiorganizacionales (RUBERY, EARNSHAW, & MARCHINGTON, 2005). Es decir, poder afrontar diversidad de realidades y condiciones que pueden llegar a ser contradictorias o paradójicas manteniendo su singularidad y “siendo en lugares” (SCHEIBE, 1995).

Para SCHEIBE el *Self* y la identidad son dos abstracciones en constante flujo y movimiento. La relación entre ellos equivale a un “ser localizado en un lugar” a través de marcas de identidad que sirven como coordenadas y orientaciones para las personas, en su relación con el contexto y su campo psicológico. El *self* es una instancia auto-reflexiva que se actualiza de manera particular pero siempre relacional dando lugar a la conciencia – conocimiento dentro del campo psicológico de las personas en sus contextos de actuación. Esto no significa que no se construyan hábitos de significación y generalizaciones que tienden a consolidarse como nuestras formas favoritas de interpretación y explicación y por consiguiente de construcción de identidades.

¹⁰ Se conservará el término *Self* en inglés pues para el interaccionismo simbólico, fuente de donde se toma en este caso, no es equivalente al *yo* de algunas teorías dinámicas, ni al *si-mismo* de otras humanistas.

Tiempo y lugar se convierten en las dos principales dimensiones de referencia para la consolidación o transformación de identidades y metamorfosis de *selves* (recuérdese las discusiones sobre estas dos dimensiones en BAUMAN, 2005; JACKSON, 1999 y MALVEZZI, 1999^a). Sin embargo como lo plantea CIAMPA (1987) el problema no está en la opción, sino en la manera como tradicionalmente representamos nuestras identidades a partir de racionalidades consolidadas dentro de las lógicas de la razón iluminista o instrumental. En la lógica económica “*self* e identidad” se construyen de manera relativamente consistente como lo plantea SENNETT (2002) para lo relacionado con el trabajo. El problema es que la exigencia actual no corresponde más a una economía de lo estable sino de lo flexible, volátil y de la velocidad, ante lo cual los hábitos y repertorios de significación y de actuación no siempre acompañan los ritmos de las exigencias particularmente en el mundo del trabajo.

Entre las marcas de identidad más fuertes se encuentra *el cuerpo*. El cuerpo es el punto de partida de la actividad sin que eso elimine la dimensión simbólica o se caiga en un modelo meramente comportamental. Para el interaccionismo simbólico todo parte de actos interactivos, que por el hecho de ser humanos son simbólicos y que siempre se dan en contextos concretos. En este orden de ideas la virtualidad, y los entornos tipo red, requerirían en algún momento de cuerpos para generar simbolismos que apunten a la configuración de “otros generalizados” y “otros significativos” que auxilien la construcción de nuevos repertorios en el campo subjetivo derivado de la relación personas – trabajo. Nuevas y fluctuantes identidades – *selves* que se actualizan como instancias auto-reflexivas asimilables de alguna forma al pensamiento – conciencia de sí. Recuérdese que la posibilidad de crear identidades es típica del ser humano mediante el recurso simbólico del lenguaje en función de referentes o marcas concretas derivadas del entorno o espacios relacionales en los cuales se desenvuelven las personas. En la perspectiva de SCHEIBE pueden existir personajes o cosas

no humanas con identidades. Es decir una identidad no corresponde exclusivamente a un ser vivo con cuerpo. Sin embargo, según el autor, para que exista un *Self* es indispensable un cuerpo vivo, es decir, una persona concreta con identidad que para el caso del mundo del trabajo representa al sujeto que trabaja y que deriva referentes de la relación con su actividad y en los contextos y condiciones concretas donde la realiza.

De esta forma la respuesta a la pregunta ¿Quién soy? implica la construcción de referenciales interaccionales y concretos ligados a “los lugares que ocupo”, muchos de ellos ligados al nuevo mundo del trabajo. En este sentido el sujeto ya no es más un “sujeto” en calidad de actor. Ahora es “sujeto” al cual se le exige participar del guión que actúa, de la construcción constante y cambiante de su identidad, de sus modelos de subjetividad. Para ello se le permite intervenir en cualquier dimensión que aumente su eficacia, sin que pueda participar realmente de la determinación de los motivos o causas.

Sin embargo, retomando elementos propuestos por PAGÈS et al. (1993) los sistemas de mediaciones en las nuevas realidades que tienden a la “difusión” o “virtualización” del trabajo y las organizaciones juegan un papel clave en la constitución de subjetividades más o menos alienadas¹¹. A continuación se tratará de ilustrar esta idea.

A partir de un abordaje sistémico-dialéctico PAGÈS et al (1993) apuntaba antes de la consolidación de la globalización y de la virtualización tecnológica como las vivimos ahora masivamente, de que manera los sistemas de mediación son fundamentales en el proceso de creación de valor simbólico en las relaciones y narrativas sobre trabajo y organización. Para

¹¹ Al respecto véanse nociones como las de “astucia” propuestas por CERTEAU (1994) y SATO (1997 y 2002) y de ambigüedad (SATO, 1997 y 2002), así como la de estrategias defensivas de DEJOURS, tienen como propósito explicar como desde el cotidiano las personas hacen sus ajustes en esos sistemas de mediaciones para conservar su “singularidad”

los autores la mediación es un proceso que transforma una contradicción subyacente entre los trabajadores y la organización absorbiendo los términos de la contradicción original y transformándolos para evitar que se conviertan en conflicto. La mediación se realiza a través de procesos de abstracción, objetivación, “desterritorialización” e individualización que llevan a la persona a aislarse y someterse. Conceptos complementarios para comprender esta realidad paradójica del mundo del trabajo a nivel del micro-poder pueden ser encontrados, entre otros en algunos equivalentes como los de astucia (SATO, 2002) y micronegociación (CERTEAU, 1994), cotidiano, estrategias y formas particulares de hacer las cosas, así como en la noción de estrategias defensivas (DEJOURS, 1994). Todos ellos ilustran mecanismos “sutiles” pero complejos de como las personas participan de los sistemas de mediaciones y negociaciones del mundo del trabajo a partir de la manera como se posicionan y desde los repertorios de significación y actuación que les son propios o posibles. Si tenemos en cuenta estos elementos podemos encontrar parte de la explicación de porqué narrativas como las asociadas a la virtualización se consolidan a través de procesos simbólicos que pretenden legitimar las nuevas realidades como un problema individual, alejándolo de su foco original: el mundo de los negocios y las relaciones capital – trabajo agilizadas por la tecnología y la informática en el contexto de la globalización.

PAGÈS et al. (1993) identifican diferentes tipos de niveles de mediación: económico (recompensas económicas), político (técnicas de administración a distancia y autonomía controlada), ideológico (variantes e interpretaciones individuales), y psicológico (paradoja privilegios - restricciones ó placer – angustia e introyección de las restricciones – coerciones). Para ellos, es a través de las mediaciones que se crea un sistema coherente (versión) orientado a la subordinación, al encuadre del individuo en el seno de un orden global definido centralizadamente en el caso de las grandes corporaciones - corporativizado (CLEGG, 1992),

o desde los mercados financieros y segmentos de mercados de trabajo para organizaciones o relaciones de trabajo diferentes a las grandes corporaciones. De esta forma, las organizaciones de trabajo son vistas como un conjunto dinámico de respuestas a las contradicciones. Es realmente un sistema, pero un sistema de mediaciones, una zona intermediaria que se interpone entre las contradicciones de clase, evita y atenúa los conflictos, los absorbe y los integra en un sistema social unificado. La organización es un mecanismo de poder que consiste en presentar como orden de las cosas lo que es apenas una respuesta mediadora contingente y singular para las contradicciones vivas. Algunos de estos elementos serán retomados en el caso específico de la empleabilidad a discutir las exigencias, condiciones y versiones que sobre el asunto se presentan tanto en los mercados de trabajo como al interior de las organizaciones o en relaciones establecidas desde otras modalidades diferentes al empleo directo. Visto de esta forma, la construcción de subjetividad ligada al mundo del trabajo sería una respuesta adaptativa o no, a manera de resolución de contradicciones de individuos puestos en situación, y obligados a crear o mantener marcas de identidad que les permitan una “economía psíquica” que a su vez, facilite su accionar en los sistemas sociales y organizacionales en los que están inmersos – mundo del trabajo – mundo de las organizaciones – mundo de los negocios.

2.2.1 Cuales son los sujetos exigidos y cuales los posibles?

Como se presentó al inicio del aparte, la posición que se argumentaría sería que antes que sujetos virtuales (como tendencia esperada en las nuevas realidades globalizadas y de alto impacto tecnológico) lo que existe son sujetos ampliados y cada vez más “difusos” y

multifacéticos. A partir de los diferentes planteamientos presentados a lo largo del texto a continuación se tratará de sustentar mejor esta idea.

La virtualidad asociada a globalización, es una construcción que se basa en la transformación del tiempo y del espacio y que tiene un impacto grande en el mundo de las organizaciones y del trabajo. Sin embargo, y a pesar de los grandes desarrollos la tecnología no ha logrado desplazar al hombre en aquellas cosas que las máquinas no pueden “hacer”. La creación de mundos virtuales requiere de sistemas simbólicos creados por personas para personas. Esto significa la creación de otros significativos a los que les damos el valor de otros generalizados y terminamos naturalizando como “virtuales” por fuera de lo concreto de su origen.

Implicaciones para la relación personas-trabajo – Alteraciones en modelos de gestión y de relaciones de trabajo.

Los cambios en la sociedad y sus consecuencias ilustrados por ARCHER (2000) en términos de las posibilidades de *Agency* para las personas como sujetos humanos; los de los modelos de gestión humana en las organizaciones – administración de personal o gerencia de recursos humanos – sistematizados por LEGGE (1995) y por SALERNO (1994); las armadillas de la relación Individuo – organización del trabajo bosquejadas por ENRIQUÈZ (2000) CERTEAU (1994) SATO (1997 y 2002); así como las implicaciones para la construcción de narrativas sobre identidades y *Selves* (McKINLAY 2002 y SENNET, 2000 y 2002) suscitan a través de la lectura una serie de cuestiones que serán presentadas en la perspectiva de 4 aspectos de fondo que enmarcan las situaciones anteriormente expuestas y particularmente las prácticas de “gestión humana” en las organizaciones y relaciones de y con el trabajo como lo son, los cambios discursivos de los modelos y las paradojas con la acción del día a día, las trampas y

narrativas sobre la identidad y la organización estratégica, la noción de *Agency* como alternativa a la de *Action*, finalmente, qué cambia realmente en las relaciones de trabajo?

En el primer caso sobre **los cambios discursivos de los modelos de gestión y las paradojas con la acción del día a día** de alguna forma reflejan los cambios sociales y la manera como van siendo explicados o legitimados. Se trata de formas de construcción social de la realidad sobre la propia sociedad, o pedazos particulares de ella como el caso de las organizaciones de trabajo. Al parecer asistimos a un cambio discursivo que se mantiene dentro de una lógica instrumental en la acción, y las explicaciones sobre los modelos de gestión humana en las organizaciones son cada vez más de corte “postmoderno”. Sin embargo una vez dentro de la organización de trabajo, en la actividad concreta, y no más en lo prescrito, parecería que la lógica de la estructura tecnocrática, la de los especialistas que prescriben y los demás que actúan continuara coexistiendo sin mayores problemas. Al parecer mantenemos en la práctica la lógica instrumental de la administración científica representada por discursos ampliados y ligados a modelos estratégicos de participación, reconocimiento y autonomía. El cambio fundamental parecería estar en los ajustes a los sistemas de control. En el paradigma tradicional de administración de personal (LEGGE, 1995; SALERNO 1994) el control era ejercido por los especialistas que buscaban administrar las personas para articularlas con los objetivos de la organización. Se mantiene aún la noción de prescripción lineal y se refleja claramente la racionalidad instrumental de corte moderno. Allí el problema de la *credibilidad* históricamente hizo que fuera cuestionado el modelo y que se pasara para un paradigma emergente de Gerencia de Recursos Humanos (léase consolidación de los discursos gerenciales y profesionales). Este nuevo paradigma, articulado a las nociones de autonomía y de estrategia aparece como necesario dentro de un proyecto postmoderno que “reconoce” el valor de las personas y las responsabiliza por la compra del proyecto organizacional como un

todo y no más como su área de especialización (LEGGE, 1995; ENRIQUÈZ, 2000a y 2000b; 2001). Ahora las personas son responsables y *responsabilizadas* por los resultados de su gestión y su articulación con los resultados de la organización (léase los intereses del mundo de los negocios). Ahora las personas son responsables por el control y la articulación permanente a través de los sistemas de participación y calidad, discursos que fueron indispensables en términos de interiorización psíquica de las personas (ENRIQUÈZ, 2001; SATO, 2002). Cada uno controla y vigila al otro individualmente o en grupos estratégicos pequeños que cada vez mas dependen menos de estructuras rígidas (aunque presentadas como flexibles), pero que dependen de consignas orientadas a la eficacia y no más a la eficiencia (Ver distinción entre trabajo prescrito y trabajo real).

Discursivamente, las anteriores afirmaciones parecen tener una consistencia interna. Sin embargo, al confrontarlas con el cotidiano subjetivo no solo de los gerentes de recursos humanos, sino con las demás personas al interior de las organizaciones ponen en evidencia lo que LEGGE (1995) llama “credibilidad” y “ambigüedad”. Se trata de una realidad? Se trata de un discurso que hay interiorizar y seguir para mantenerse en la organización? (ENRIQUÈZ, 2001) Se trata de un sistema “bivalente de contradicciones” dentro del sistema de mediaciones que es la organización como lo proponen PAGÈS et al (1993) y otros autores como SATO (1997 y 2002) y CERTEAU (1995)?

La exploración empírica de la investigación permite suponer que las afirmaciones de LEGGE (1995) continúan vigentes en términos de la paradoja de la gestión humana en las organizaciones y la credibilidad de sus agentes delante del resto de “áreas” importantes de la organización. Uno de los problemas serios que se enfrenta es: “*como hago para que me crean que es importante lo que propongo*”? El cuestionamiento implica que este tipo de gestión

continúa y continuará presa de su propia trampa – reconocer las personas (como sujetos sociales) y mantenerlas alejadas de los dilemas y contradicciones inherentes a la relación capital-trabajo intentando articular un sistema no conflictivo en aras a la efectividad. En este sentido, en términos de MALVEZZI (2003b) se trata de posiciones organizacionales en las cuales sus ocupantes son “víctimas e instrumentos” dentro de la estructura estratégica.

Ahora bien, si este tipo de paradoja es válido en organizaciones de trabajo en las cuales todavía las estructuras acogen este tipo de actividad, que pasará cuando la flexibilización de la estructura y la tendencia a la individualización y al trabajo en “grupos pequeños” interactivos que hacen parte de redes amplias se consolide mayoritariamente? Qué pasará cuando el proceso de interiorización de consignas organizacionales se afiance dentro de nuevos modelos o sistemas de socialización para el trabajo? Será que la función de Gerencia de Recursos Humanos será necesaria? Qué tipo de narrativa se creará para algo que hasta principios del siglo XX no era necesario pues era una actividad inherente al trabajo mismo? Estos son algunos interrogantes importantes pues en la relación hombre trabajo los sistemas de mediación y representación de trabajo y organizaciones están cambiando (aunque solo discursivamente en muchos casos) y la construcción de estas realidades hace que sea legítima la existencia de posiciones especiales o no. La paradoja y la ambivalencia continúan vigentes y debe ser un problema a discutir y asumir por parte de sus encargados. Recuérdese que a mayor “autonomía”, aunque sea controlada como lo propone ENRIQUÈZ (2000b), menos necesidad de control por parte de otros y más necesidad de creación de explicaciones para legitimar la inserción y permanencia de las personas dentro de las organizaciones.

En cuanto a las **trampas**¹² y **narrativas acerca de la identidad y la organización estratégica**, al consultar la definición y etimología del término es interesante descubrir sus acepciones: 1) lazo, ingenio o artificio para capturar cualquier animal; 2) Fig. Logro astucioso; cuento, embuste, (...) estratagema; 3) celada preparada para sorprender a alguien (...) ratonera. (Diccionario Aurelio Eletrônico. Seculo XXI, 1999). En todos los casos se nota claramente la intencionalidad de atrapar, “apresar” uni-direccionalmente y con engaño. Al intentar llevar esto a las organizaciones de trabajo y a las personas dentro de ellas, es donde categorías como identidad y estructuras estratégicas (así como estrategias defensivas en el sentido de DEJOURS, 1986) cobran importancia por su papel como sistemas mediadores y contenedores dentro de un proyecto en el cual algunos tienen mayor claridad que otros y necesariamente tienen el poder para influenciar y hacer que los otros “caigan en la trampa”. Una de las funciones de la “Gerencia de Recursos Humanos” parecería ser eso y de allí su paradoja. Sin embargo, al considerar el trabajo como una categoría fundante de lo social y de la identidad en términos de marcas referenciales que permiten a las personas derivar ubicación e inserción social y simbólica, es necesario considerar de que forma la creación de narrativas sobre estrategia afecta todo esto. Particularmente cuando la estrategia deja de ser un problema solo de “las organizaciones” y se pasa a las personas que deben actuar de esta manera para mantenerse en el mercado de trabajo (ENRÍQUEZ y RENTERÍA, 2006).

Las bases de las estructuras y sistemas estratégicos ligados al trabajo actualmente están en la promoción de “autonomías controladas” (ENRIQUÈZ, 2000 a y 2000b; SATO, 1997 y 2002 y CERTEAU, 1995), en el trabajo por proyectos orientados por consignas y principalmente en la “interdependencia capilar” (MALVEZZI, 2003b) orientada a la eficacia. Esta última entendida como la dimensión del resultado sin importar el como (énfasis de los sistemas

¹² Originalmente “armadilha” en portugués

tecnocráticos orientados a la eficiencia). Dentro de este marco, las personas deben ser competentes y competitivas simultáneamente. Deben ser gerentes de su propio trabajo dentro de los límites impuestos por la consigna y no más por una estructura rígida.

Cual es entonces la situación de las personas en estos contextos organizacionales? De acuerdo con la teoría crítica en la perspectiva de la dialéctica del esclarecimiento propuesta por ADORNO y HORKHEIMER (*apud* RENTERÍA, 1996) “aquello que te libera te aprisiona”. La autonomía y el reconocimiento como referenciales de identidad asociadas a la “responsabilización” mencionada anteriormente, implican formas de liberación y ejercicio de potencialidades; y al mismo tiempo la obligación de dar cuenta de los resultados y de controlar a los que no cumplan la consigna orientadora o suscitadora de la estrategia. Si entendemos por estructura aquello que ocurre con regularidad entonces cada vez más las personas serán más libres y al mismo tiempo más controladoras de los otros. Aquí, como proponen ENRIQUÈZ (2001) y DEJOURS (1998) el miedo a fallar, a ser identificado como incompetente, a la exclusión, servirá como motor y justificador de muchas de las consignas estratégicas propuestas desde el mundo de los negocios. La culpa (base del sistema occidental) y la Vergüenza (base del sistema Oriental) encuentran como propone ENRIQUÈZ (2001) lugares privilegiados como insumos para los sistemas estratégicos y la articulación de las personas dentro de ellos. La aceptación no solo discursiva, sino de prácticas de gestión orientales junto con occidentales en las organizaciones ha permitido la legitimación de sistemas de valores y la “difusión” de marcas de identidad frágiles, menos sólidas, que requieren de narrativas y versiones sólidas para que el trabajo y las organizaciones tengan sentido para las personas. De esta manera control, autonomía, participación, calidad, flexibilidad, etc. serán categorías importantes para legitimar “las nuevas realidades” del trabajo y las organizaciones, y de alguna manera para que las personas construyan a su

alrededor sus identidades situacionales, en el sentido de ser en lugares de SCHEIBE (1995) y puedan darle sentido a esa parte de su vida.

Finalmente, en esta parte vale la pena destacar que cada vez más queda en evidencia que la organización es un sistema de medicaciones e intermediaciones simbólicas en la cual la construcción de narrativas sólidas será lo que va a dar lugar a la representación, o no, de estructuras en las cuales las personas se mueven, se sienten libres o atrapadas, pueden desarrollar potencialidades o no. Pero de cualquier forma no debemos olvidar que por la naturaleza artificial de las organizaciones como entes sociales creados con fines específicos de productividad y resultados, siempre estaremos delante de contextos que mantienen e implican las contradicciones e intereses tipo capital – trabajo.

En cuanto a la forma como las personas se posicionan frente al trabajo y a las organizaciones, los espacios y mercados en los cuales se desempeñan vale la pena considerar a manera de aproximación inicial **la noción de *Agency*¹³ como alternativa a la de *Action***, en la medida en que de alguna manera la noción de actor social se asimila a acción sin que necesariamente se discuta el grado de participación de las personas en la construcción de los guiones que actúan y principalmente como se anotó anteriormente en la determinación de los motivos. El hombre como sujeto y objeto que trabaja parecería estar atrapado y no tener salida, parecería que solo unos pocos saben lo que está pasando y estarían libres -o por lo menos concientes- en el sentido de la dialéctica del esclarecimiento- de las múltiples contradicciones que se presentan. Cuestiones como las propuestas por el interaccionismo simbólico y la teoría de papeles permiten discutir si somos, en el caso de las organizaciones de trabajo y el mundo del trabajo, solo actores que siguen guiones definidos por otros, o si hay opciones para que

¹³ Se conserva el término en inglés ya que los intentos de traducción al portugués o al español no presentan hasta ahora acuerdos sobre el sentido de la categoría.

además de ser actores de un texto ajeno, podamos ser autores-actores de un texto propio o por lo menos interactivo y relacional. Las nociones de *Action* y *Agency* discutidas por COCHRAN (1997) y ARCHER (2000) (equivalentes de alguna manera a las de adaptación y control propuestas por SATO, 1997) pueden ser un buen subsidio para esta discusión. La primera refiere a la actividad sin que necesariamente se implique en ella al sujeto humano. La dimensión ontológica de la humanidad que ha permitido la creación (aunque asimétrica) de lo que tenemos hoy en día. La segunda parte y reconoce al sujeto como ser de acción. Aquí la construcción de lo social parte de una acción que por el hecho de ser humana es acompañada por lo simbólico. Sin embargo esa dimensión simbólica y subjetiva debe ser conscientemente asumida y direccionada.

Discusiones como las de ARCHER (2000) y COCHRAN (1997) remiten como lo propone el interaccionismo simbólico a que sin lo concreto no es posible lo simbólico; y al mismo tiempo lo simbólico se crea y recrea en la interacción - en la acción. De esta manera el sujeto manifiesto a través del *self* e identidades se propone como actor y autor y no solo como una entidad individual sujeta a determinantes meramente socio-estructurales que le anteceden a manera de eventos reactivos previamente establecidos por la cultura (desempeño de papeles). Aquí la “resistencia a la disolución de lo Humano” propuesta por ARCHER encontraría respuesta en el incremento de la dimensión del *Agency* en la medida como lo propone MALVEZZI (1999a y 2003b) que las personas participen o tengan mayor incidencia en la determinación de los motivos en lo relacionado con sus vidas y en particular con el mundo del trabajo lo cual conlleva a formas de adaptación proactivas y no solo reactivas.

La perspectiva del *Agency* como forma de posicionamiento (DAVIES y HARRÉ, 1990) de alguna manera implica la salida en la medida de “agentes económico-reflexivos” propuesta

por MALVEZZI (2000). Sujetos y no simples actores que pueden reconocer las paradojas y contradicciones de su actividad puesta en contexto. Sujetos capaces de ver las contradicciones e inconsistencias de las narrativas que intentan explicar y representar el mundo del trabajo y las organizaciones, sujetos capaces de transformar por su capacidad de *agenciar* y no solo de actuar - interpretar. En términos de HABERMAS (1987) sujetos capaces de ayudar en la construcción de la “salida” de la misma manera como llegamos a la situación actual; a través de acciones comunicativas dirigidas y orientadas por y desde nuestra condición de humanos. Mantener la pregunta de ARCHER sobre porqué resistir la “disolución de la humanidad”, es mantener la opción de que aún hay algo que nos une ontológicamente y no legitimar la citación del mundo de los negocios, del trabajo y las organizaciones como algo natural, negando su carácter histórico y procesual.

Teniendo en cuenta los planteamientos sobre los cambios discursivos sobre los modelos de gestión y las paradojas con la acción del día a día, las trampas y narrativas sobre la identidad y la organización estratégica, y la noción de *Agency* como alternativa a la de *Action*, vale la pena entonces reflexionar sobre, **qué cambia “realmente”** en las organizaciones y relaciones de trabajo. LEGGE (1995) propone que “nada cambia y sin embargo todo es diferente” cuando se refiere a la dimensión ontológica de la relación personas - trabajo. Si partimos de que es indispensable reconocer la dimensión histórica y paradójica de las contradicciones capital-trabajo, nada ha cambiado en términos de las relaciones básicas y asimétricas entre personas y capital. Sin embargo, desde el punto de vista de organizaciones de trabajo, formas de contratación y vinculación, representaciones sociales o repertorios sobre las mismas y sobre el trabajo como actividad económico – productiva y como fenómeno psicosocial, ha habido muchos cambios simbólicos que crean y recrean versiones y sistemas de mediación

sobre lo que es y no es organización de trabajo, sobre lo que es o no “el mejor trabajo”, sobre las personas y su trabajo - sobre quien es empleable y quien no.

En el siglo XX fue necesario para “el mundo de los negocios” crear y consolidar organizaciones (como categorías tangibles) mantenerlas y administrarlas para su beneficio. Ya en el siglo XXI, el mundo de los negocios parecería no requerir más de “la organización sustancial”, sino requerir de sistemas estratégicos en los cuales las delimitaciones son cada vez más mediadas simbólicamente y los límites más difusos y menos claros (ENRIQUÈZ, 2000a y 2000b). Se sigue una consigna que implica fluidez (BAUMAN, 2005) y no una estructura sólida. La gestión estratégica tanto de las organizaciones de trabajo como de las propias personas para mantenerse en el mercado es un ejemplo de ello.

En este orden de ideas, al parecer lo que más cambia son las versiones, las narrativas, los sistemas de mediación para mantener la efectividad orientada por el mundo de los negocios, a través de discursos sobre el funcionamiento de las organizaciones de trabajo y sobre las personas en ellas inmersas. Un ejemplo de ello es posible cuando hay cambio de exigencias de efectividad. Entonces se valoriza el resultado y no el procedimiento, se establecen misiones, visiones, etc. y se “deja” que las personas en sus organizaciones utilicen prácticas estratégicas para dar cuenta de algo que nadie sabe como se podría hacer pero que fue establecido. En caso que no de resultado, entonces el mismo sistema simbólico de control sutil, a través de discursos, reconocimientos y afirmadores (o negadores) de identidades tiene una respuesta a través de las competencias y la estrategia competitiva – la responsabilización cae entonces sobre las personas y no sobre la consigna o la organización.

Para que situaciones como la anteriormente ejemplificada puedan funcionar, se ha hecho necesario en la práctica tener organizaciones cada vez menos sustantivas, cada vez más flexibles, más planas, más pequeñas. De esta manera, al mismo tiempo, las personas tienen más problemas para encontrar referenciales y marcas de identidad y se ven obligadas a aceptar narrativas sobre si mismos, a actuar más que a *agenciar*, a adaptarse más que a controlar su propia actividad, sin tiempo para evidenciar las paradojas que esto implica no solo para ellos como sujetos sociales, sino para los propios proyectos estratégicos.

Otro elemento de fondo que se vio afectado en estas transformaciones discursivas con implicaciones prácticas fue la relación de las personas con sus trabajos ligados a organizaciones. La empleabilidad y la carrera ahora no son más el referencial estable construido alrededor, o junto a una organización de trabajo. Ahora son una cuestión circunstancial y estratégica para la cual probablemente muchas personas no estaban preparadas. Un ejemplo de ello puede ser cuando se contrapone una carrera ligada al trabajo, al proyecto y etapas de vida como en el caso de SCHEIN (1982b), con las propuestas de ARTHUR y ROUSSEAU (1996), MALVEZZI (2000), RENTERÍA et al (2007) en las cuales la carrera es cada vez más una relación situacional de construcción y reorientación permanente ligada a contextos y situaciones y no a una organización singular solamente. Este ejemplo muestra como la transformación de las organizaciones y las relaciones de trabajo en contextos de incertidumbre permanente son un cambio “real” y tienen implicaciones en la construcción de referenciales de vida por parte de las personas.

De alguna manera, aunque la dirección de los cambios en las organizaciones de trabajo y en las relaciones de las personas con el trabajo tenga todavía fuertes bases en las contradicciones inherentes a la relación capital – trabajo, desde el punto de vista práctico y simbólico, los

cambios son reales y afectan a las personas en sus proyectos de vida; en su condición humana. Esto debe ser un motivo para mantener la reflexión y la búsqueda de alternativas en la relación personas – trabajo como formas de inclusión social en sistemas referenciales que permiten dar sentido a nuestras vidas a pesar de las múltiples contradicciones y paradojas presentes.

Implicaciones para la relación personas-trabajo- Retóricas y realidades sobre los “recursos humanos”

Para “trascender” los dos problemas o cuestionamientos históricos de fondo de las prácticas de recursos humanos - credibilidad y legitimidad (LEGGE, 1995) -, campo aplicado por excelencia de la Psicología Organizacional y del Trabajo, es fundamental el reconocimiento y cruce entre organizaciones tangibles, intangibles, en red, alianzas, con modalidades de trabajo tipo empleo y no empleo, y dentro de ellas las múltiples y variadas formas de contratación, vinculación y relación entre las personas, todo esto en medio de contextos igualmente representantes de realidades socio-históricas, geográficas y culturales diversas. En este orden de ideas es importante reconsiderar los “vínculos”, y las formas de “reciprocidad” que se establecen en este contexto. Aspectos tales como colaboración, participación, compromiso, confianza, contrato psicológico, que conceptualmente presuponen el involucramiento de las personas más allá del hecho de “ser trabajador”, pasan ahora a ser revisados tanto en la perspectiva instrumental en el sentido del resultado y el desempeño, como la perspectiva de impacto psicosocial para las personas en las formas y relaciones de trabajo.

Las realidades actuales del trabajo exigen o implican a quienes trabajan como personas polivalentes y comprometidas a partir de patrones de acción que se basan en la confianza,

aspectos estos que conforme lo que se viene presentando es necesario revisar ya que dinámicas como las relaciones de multi-empleo y multiorganizacionales (RUBERY, EARNSHAW & MARCHINGTON, 2005), la disminución estructural de cupos de empleos (BRIDGES, 1997), y el desplazamiento o la retomada de otras formas de trabajo como el asociativo o el independiente (ANTUNES, 1995; MALVEZZI, 1999B; OFFE, 1995; RODRÍGUEZ, 2006; RODRÍGUEZ & RENTERÍA, 2007), obligan a revisar las prácticas en función de las condiciones estructurales y particulares en cada caso, y particularmente teniendo en cuenta que los efectos sobre las personas que-viven-del-trabajo siguen siendo reales en términos de bienestar y calidad de vida.

Otro aspecto importante es que a pesar de las retóricas sobre “gestión humana”, “talento humano”, “capital social”, “capital intelectual”, “colaboradores”, históricamente en la perspectiva propuesta por LEGGE (1995) las personas continúan siendo “vistas” o “asumidas” en la práctica como cualquiera de los otros recursos de las organizaciones de trabajo. En términos de MORGAN (1986) podría decirse que a pesar de la variedad discursiva y teórica para referir las organizaciones de trabajo, exigencias como las de certificación y acreditación (tipificadas por la estandarización) mantienen la vigencia de los modelos de administración científica soportados en metáforas como la de la “máquina” o la del “organismo”, lo que constituye una paradoja para los sistemas estratégicos dependientes de la polivalencia y la especialidad esperada de las personas en función con las formas de adaptación, mantenimiento o no de su trabajo y su aporte a la efectividad organizacional.

Considerando lo anterior las personas que trabajan en Recursos Humanos viven en posiciones cotidianas de ambigüedad, ante lo cual históricamente vale la pena preguntarse si son “victimas” o “instrumentos” (LEGGE, 1995; McKINLAY, 2002) de posturas que

independientemente de su orientación ideológica, son claras o no, para quienes promueven los sistemas de mediación simbólica (PAGÈS et al., 1993) en la configuración de la relación personas-trabajo en medio de las diversas opciones de vinculación que se han venido planteando.

De la misma manera es clave preguntarse sobre los modelos de hombre subyacentes a las prácticas de Recursos Humanos soportadas en “conceptos” y “teorías” de la Psicología Organizacional o del Trabajo. Si bien, los repertorios tradicionales han referido la relación individuo-organización y esto dentro de un marco del empleo en organizaciones relativamente estables y tangibles, ahora cabe preguntar, además del tipo de personas, por a quienes va dirigida la gestión de Recursos Humanos. Las relaciones de trabajo y los referentes para las personas varían y afectan o no la gestión organizacional dependiendo – más allá de la forma de contratación jurídica – de considerar las interfaces de las nuevas realidades sobre a quienes se debe dirigir la gestión en función de los siguientes interrogantes: ¿empleados o trabajadores? ¿directos o indirectos?, ¿temporales o fijos?, ¿proveedores de Recursos Humanos tales como Cooperativas de Trabajo Asociado, Empresas Asociativas de Trabajo, o empresas intermediadoras de personal?, ¿gerencia y estado?, ¿sindicatos y gremios?, ¿personas individuales o equipos polifuncionales o policonstituidos?. Igualmente, es importante preguntarse sobre en cual modalidad o forma de trabajo centrar la atención, y en quienes y como mantener actualizados los conocimientos, las competencias, la empleabilidad, el capital social, el capital intelectual, etc. Un ejemplo de cómo históricamente la relevancia de hombre ligada a los modelos de gestión y exigencias por épocas puede ser vista en CHERNS (1982) que ilustra como los cambios en las exigencias y condiciones organizacionales acompañan exigencias y condiciones económicas, políticas y sociales, que a su vez se ven soportadas por versiones de la ciencia y modelo de hombre de la época.

2.3. EMPLEABILIDAD: CONSTRUCTO E IMPLICACIONES PSICOSOCIALES

En las nuevas realidades del mundo y del mercado de trabajo, el término empleabilidad emerge como la alternativa para dar cuenta de todo aquello que les permite a las personas permanecer o no en el mercado de trabajo. La empleabilidad es un constructo y no un concepto en la medida en que le corresponden una serie de afirmaciones y acepciones que aún no configuran un *corpus* conceptual que facilite su aprehensión y discusión teórica (ARTHUR y ROUSSEAU, 1996; AYERBE et al., 2002; BRUTIN, 2003; CASALI et al., 1997; CASE et al., 1997; MALVEZZI 2002; OIT, 2001; TORRES, 2000; & WATT, 1989), lo cual se reforzará en el aparte sobre acepciones del término en este capítulo. La Empleabilidad como categoría de inclusión ha sido asociada generalmente a la de empleo en el sentido de relaciones relativamente estables de trabajo realizado en una organización concreta, sustancial; y no necesariamente ligada a otras formas de trabajo posibles y cada vez más consolidadas y existentes ofrecidas en el mercado de trabajo. Tal es el caso de modalidades diferentes a la empleo como los servicios profesionales independientes, el trabajo asociativo, el *outsourcing* o la tercerización entre otros (RENTERÍA, 2001 y 2007a). La empleabilidad es entendida en un principio como “una condición de preparación para afrontar demandas inmediatas o futuras del mercado de trabajo” (CASALLI et al., 1997) que implica la aprehensión de objetivos móviles, así como aprender a aprender y usar el conocimiento en el desarrollo social y humano a través del trabajo. En este orden de ideas, “la empleabilidad [sería] una construcción social evolutiva y dinámica y no una atribución aislada y exclusiva de los individuos; esa construcción emerge íntimamente ligada a otros requisitos cada vez más exigidos: la calidad de vida y del trabajo como derechos sustantivos” (Ídem, pág. 22).

Históricamente el término de empleabilidad ha sido tratado desde la economía para separar los “aptos” de los “ineptos” teniendo como referencia, a pesar de todo, al individuo de manera particularizante y en una relación explicativa entre desempleo, dispositivos de formación y estrategias individuales (HIRATA, 1987). En este orden de ideas, el constructo de empleabilidad tiene contornos claramente delineados que implican el paso de la situación del desempleo a la del empleo, la salida del desempleo y el ingreso al mercado de trabajo, la probabilidad de salir de desempleo, así como la capacidad para obtener un empleo representado “tradicionalmente” o mantenerse en el mercado de trabajo. Política e ideológicamente se encuentra ligado a los criterios y prácticas de selección de los empleadores y más recientemente a la transferencia de la responsabilidad de la propia contratación o no. Considerando lo anterior, la empleabilidad parece ser una cuestión de estrategias más que de conocimientos particulares. Es aquí donde radica la importancia de identificar entre otras cosas, (ENRIQUEZ & RENTERÍA 2006; 2007) identificar procesos de socialización que implícitamente conllevan a las estrategias de aprendizaje, así como los aprendizajes y experiencias necesarios para la aprehensión de los criterios y condiciones de empleabilidad que faciliten la inclusión en el mercado de trabajo en condiciones cambiantes y volátiles como las exigidas cada vez más para las personas en la “economía formal” (ver figura 1) y disminuya la exclusión pues las implicaciones psicosociales (Ontológica y Psicológicamente) y socioeconómicas (provisión de recursos e integración social) son graves en términos de calidad de vida y desarrollo cuando no es posible acceder o estar en el mercado de trabajo en condiciones “dignas”¹⁴ (ANTUNES, 1995; OFFE, 1995).

La figura 1 presenta una propuesta de la relación del trabajo como actividad productiva

¹⁴ En el sentido propuesto por la OIT de que trabajo “Digno” o “Pleno”, es un trabajo con condiciones de seguridad social y generalmente asociado al nivel de formación de las personas (OIT, 2007)

general diferenciando los aspectos propiamente económico-productivos ligados a dimensiones remuneradas y no remuneradas; y principalmente a los cambios de formas de trabajar diferentes al empleo con las cuales las personas van a tener que confrontarse cada vez más.

Empleabilidad, historias sobre una noción instrumental

“La noción de empleabilidad que ha sido objeto de una serie de interpretaciones amplias desde su aparición a comienzos del siglo XX, es definida en su versión corriente como la capacidad relativa de un individuo para obtener empleo teniendo en cuenta la interacción entre sus características personales y el mercado de trabajo; las consecuencias operacionales son en consecuencia la movilización de políticas de empleo con la promoción de enfoques multidimensionales y negociables” (WEINERT, et al., 2001, p. IX).

La empleabilidad es un punto a medias entre el camino de teoría y práctica “entendida como la habilidad para obtener o preservar un trabajo pago (sociedad o no salarial), la empleabilidad no es una noción teórica insertada en una red de conexiones explicativas o de estándares explícitos unívocos y estables, más que eso, es el asunto de identificar problemas y prioridades ligadas a las acciones de personas e instituciones implicadas en el acceso al trabajo y al empleo” (GAZIER, 2001, p.5).

Inicialmente, el término fue orientado operacionalmente desde las representaciones colectivas (GAZIER, 2001) lo cual abría la discusión de “significados implícitos aunque atribuidos a causas diferentes y a rutinas”. Posteriormente la noción de empleabilidad se asume como una “posición intermedia” como una discusión genérica y al mismo tiempo “miscelánea” (p.5) [como ese lugar donde se encuentra de todo].

De acuerdo con BOLLÉROT (2001) “aunque el término empleabilidad todavía no aparece en todos los diccionarios y libros jurídicos, se ha convertido en tendencia desde los 90’s. Sus primeras apariciones se remontan a la “virada” del siglo XIX en el sentido de capacidad para integrarse” (p. 51).

La cuestión de la empleabilidad necesariamente refiere la provisión y mantenimiento de las personas en el mercado de trabajo, es decir, cuestiones relativas a capacidad, productividad y desempeño en el sentido de provisión en el mercado de trabajo. En lo que refiere a la demanda construida en la perspectiva de las empresas o los empleadores la cuestión de la empleabilidad tiene que ver con el crecimiento o disminución de los mercados para segmentos particulares. En ese orden de ideas la cuestión de la empleabilidad pasa a ser simultáneamente un problema de previsión y provisión de personal y de individualización en la medida que el o los buscadores deben asumir el proceso individualmente.

Como noción la empleabilidad ha existido desde hace más de un siglo. “Los primeros usos del término datan de comienzos del siglo XX y han provocado muchas aplicaciones y debates que pueden ser traducidas en dos grandes narrativas de corte práctico o teóricas en las cuales siempre la responsabilidad recae sobre los propios trabajadores (GAZIER, 2001, p.4). De la misma manera CAMPOS (2003) identifica a través de Weber la noción de empleabilidad a comienzos del siglo XIX. Complementariamente GAZIER identifica diversas concepciones de empleabilidad a lo largo del siglo XX, algunas de ellas con ideas que se remontan al siglo XIX o antes. Cada una de ellas incluye de alguna manera definiciones particulares, formas estadísticas, consecuencias organizacionales y formas de referirla.

En la primera versión GAZIER (2001, p. 6) identifica el origen de la noción de empleabilidad al inicio del siglo XX relacionada entre Estados Unidos y Gran Bretaña como asociada a la “gran depresión” de los años 20’s que se conserva hasta los años 50’s. Esta versión es dicotómica en la medida en que una persona era o no empleable y su expresión estadística se centraba en tres criterios que correspondían a la edad (entre 15 y 64 años), no tener problemas de limitación física o mental y no tener restricciones familiares fuertes (por ejemplo cuidar de los niños). Para el caso de personas “pobres” que además se vieran en estas condiciones la alternativa era la asistencia social. La crítica a este modelo es que no incluye el contexto del mercado de trabajo, ni reconoce grados entre las condiciones de empleabilidad para empleables y no empleables.

A partir de los años 50’s GAZIER (2001) identifica versiones “anglosajonas modernas” que incluyen la Europa continental y particularmente el caso de Francia (p. 6). En este modelo participan además de los trabajadores los “hacedores de políticas” del mercado de trabajo, estadístico y doctores. Tres tipologías se desprenden de este enfoque. La socio-médica que incluye a médicos y terapeutas de diferentes campos de rehabilitación, cuyo énfasis se centra en la limitación y discapacidad, la de la medición individual de la empleabilidad en la cual se consideran grados de actitud física o mental por áreas de desempeño y, finalmente la de los problemas de intervención de acuerdo con las deficiencias a compensar. Estos enfoques pasan a tener crisis a partir de la década de los 70’s.

En la década de los 70’s la empleabilidad es considerada en función de la medición de deficiencias de cualificación profesional, movilidad y presentación. En esta concepción, la medición representa la distancia entre características individuales y requerimientos de producción y aceptabilidad en el mercado de trabajo lo cual se tradujo en programas de

intervención orientados al entrenamiento para la selección y en otros programas complementarios sobre “como vestir” o “como presentarse” a una entrevista de trabajo (situación que no ha cambiado mucho en los últimos años).

En el caso de Estados Unidos la cuestión de la empleabilidad en esta acepción implica un problema de individualización no problemático en la cual las personas asumen individualmente su inclusión o no en el mercado de trabajo. Sin embargo, en cuanto a la predicción y los resultados no existen reportes particulares que muestren formas que acompañen los procesos individuales con los requerimientos macro a nivel empresarial o institucional.

GAZIER (2001, p. 8) coloca en la Francia de los años 60's la noción de “empleabilidad fluida” en la cual el énfasis se da en la velocidad con que un grupo de desempleados encuentra trabajo. La medición se da en función de proporciones por grupos sociales, por empleables y no empleables, por la relación de las tasas de desempleo en el mercado de trabajo y por la consideración de las desventajas grupales o individuales de las personas que están o no en el mercado de trabajo.

En la revisión de GAZIER (2001) esa situación hace crisis en los años 80's en la cual como lo nota BRIDGES (1998) es evidente la disminución estructural de los cupos de empleo, lo cual implica una disminución colectiva de acceso a los circuitos de la economía y al mismo tiempo de oportunidades reales para las personas en términos de su calidad de vida.

En las décadas de los 80's y 90's y como consecuencia de lo acontecido en los 60's y 70's la empleabilidad pasa a tener una concepción diferente en Estados Unidos (GAZIER, 2001, p. 8)

asociada al igual que en sus inicios en informaciones estadísticas disponibles sobre empleo considerando como indicadores las personas que lo obtenían o estaban en un empleo, su duración y el salario. En este caso no se propone una relación a priori entre aptitudes individuales, situación colectiva y resultados en el mercado de trabajo. Es decir, la empleabilidad se asume como algo neutral para cualquier persona y en cualquier condición.

Otra acepción de empleabilidad identificada por GAZIER (2001) tiene que ver con la relación con la “iniciativa” de las personas. En este caso la responsabilidad individual o capacidad personal pasan a ser el referente principal. Aquí los procesos de acumulación “capital humano” y “social” se convierten en los pilares de lo que es una persona empleable o no empleable. La noción de persona como mercancía. En este caso no se propone una relación a priori entre aptitudes individuales y situación o contexto o políticas económicas y mercado de trabajo. La empleabilidad se considera como algo neutral y sus criterios técnicos como aplicables en cualquier contexto de manera neutral.

La sexta acepción que identifica GAZIER (2001) tiene que ver con la empleabilidad como iniciativa, el énfasis se centra en la responsabilidad individual y la capacidad para activar procesos de acumulación de capital humano y social o de posicionamiento en los mercados de trabajo, situaciones ligadas a las redes sociales de las que se hace parte, las adquiridas o las expansibles como soporte de la personas a su alrededor. Esta versión es una versión dinámica importante que de alguna manera limita a las personas a sus redes sociales y paradójicamente destaca sus características relacionales más allá de las individuales abriendo un espacio para la noción, que no necesariamente encaja, de emprendimiento en el sentido de si la persona se emplea o crea su empleo.

La versión interactiva en la perspectiva de GAZIER (2001) refiere a los modelos adoptados a partir de los 90's y particularmente los canadienses en los cuales la empleabilidad tiene que ver con la capacidad relativa de una persona para obtener un empleo significativo (p. 9) dada la interacción entre características personales y mercado de trabajo. Este modelo reintroduce las dimensiones individuales y colectivas en las cuales la medición considera perfiles, estadísticas, trayectorias y circunstancias en función del mercado de trabajo. En este sentido las acciones sobre la empleabilidad tienen que ver no solamente con las acciones individuales sino con las políticas estatales de mercado y con la promoción de oportunidades reales para las personas.

Si bien GAZIER (2001) presenta un panorama amplio de lo que han sido las acepciones de empleabilidad a lo largo del siglo como también muestra que ninguna de ellas ha sido suficientemente amplia o completa debido a lo que son las políticas y las acciones concretas de cada época, ninguna de las versiones pueden ser ligada a una teoría identificable, a algún grado de relación con la teoría del capital humano, o con la exigencia de ser nómada del empleo, lo cual implica mantener la discusión sobre el tipo y condición del trabajo a las cuales se hace referencia; en este caso el empleo “pleno” y en condiciones “dignas”.

Empleabilidad: un sinnúmero de acepciones orientadas a la responsabilidad individual

El término empleabilidad como recurso para explicar condiciones de ingreso, mantenimiento o salida del mercado de trabajo presenta a partir de los años 80's una inmensa variabilidad que se refleja en tantas definiciones como usuarios que disertan sobre ello, a diferencia del uso “preciso” de comienzos del siglo XX que desde la economía proponía la separación de los

aptos y los no aptos y del tiempo requerido para entrar o volver al mercado de trabajo en la modalidad de empleo. A continuación, a manera de ilustración se presenta una serie de definiciones en uso que ejemplifican lo anterior, para posteriormente sintetizar algunos elementos o parámetros comunes subyacentes a las definiciones.

Para algunos autores altamente referenciados sobre el tema, tales como FUGATE y ASHFORTH (2003), la empleabilidad es asociada a las características individuales en procura de la adaptación al trabajo. En ese sentido, la empleabilidad se liga a una “colección de características individuales que energizan y dirigen al individuo a través de una identidad de carrera individual” (p. 3). FINN (2000) denota el uso del término como una noción acuñada extensivamente por entidades gubernamentales, dentro de políticas y programas estatales, en los cuales no se identifica claramente una definición concreta, generando confusión. No obstante, dentro de dicha variabilidad, este mismo autor manifiesta, al igual que otros (BROWN & HESKETH, 2004; HARVEY, 2001; HILLAGE & POLLARD, 1999; HIRATA, 1987; VAN DER HEIJDEN, 2002) que la empleabilidad se refiere fundamentalmente a la habilidad para ser empleado y denota tres elementos principales: obtener un empleo inicial, la habilidad para mantenerlo y la habilidad para movilizarse en el mercado y obtener otros empleos.

Del mismo modo, la FUNDACIÓN CHILE (2003) manifiesta la existencia de falta de claridad conceptual y metodológica al referirse a la empleabilidad. De este modo, retomando a HILLAGE y POLLARD (1999), toman una postura en la cual se concibe la Empleabilidad como un concepto multimodal, con distintas acepciones dependiendo del momento, el lugar y los actores que los utilicen, generando así confusión en su significado. Sin embargo, hecha una revisión sobre variaciones de la noción del término, la Fundación mencionada mantiene la

acepción de empleabilidad como se refirió anteriormente, asociada a “una dimensión de la vida laboral de las personas que refiere la capacidad para obtener un trabajo, mantenerse en él y progresar en una organización contribuyendo exitosamente a esta” (p. 4). Por su parte, SAEZ y TORRES (2007) plantean que la Empleabilidad es un término que se ha puesto de moda y desde el cual se han descrito competencias y razones que pueden justificar una causa de empleo o desempleo. En este sentido, los autores colocan que su significado depende del punto de vista e interpretación que se tenga del mismo (sociedad, gobierno, empresario, sindicatos, gremios, academia, empleados). En esta perspectiva, se propone la empleabilidad como la “capacidad que una persona tiene para tener empleo y satisfacer sus necesidades profesionales, económicas, de permanencia y de desarrollo a lo largo de su vida” (p. 2).

En esta línea, LESS (2002) retomando a HILLAGE y POLLARD (1998), KNIGHT y YORKE (2003); VAN DER HEIJDEN (2002), HARVEY (2001), llega a la conclusión, al igual que muchos autores, que es un concepto que se usa de forma diferente en múltiples contextos. Siendo así, dicha característica lo convierte en un concepto multidimensional en sentido operacional relacionado con la obtención y preparación para un trabajo. Aunque es un concepto difícil de definir por su carácter multidimensional y su correspondencia relativa y no restrictiva a una agenda de habilidades, LESS (2002) identifica dos tendencias principales. La primera, como un concepto institucional desde el cual se concibe la Empleabilidad como la habilidad de los graduados¹⁵ para obtener un empleo a nivel profesional, la capacidad para estar empleados. La segunda, refiere a la habilidad para obtener un trabajo, independientemente de si está o no relacionado con el área profesional de la formación, lo cual remite a la discusión sobre formación especializada y campos de actuación; así como a problemas de cualificación y subempleo. Particularmente, KNIGHT y YORKE (2003)

¹⁵ Obsérvese la referencia a la asociación a dispositivos de formación de nivel superior o especializado

manifiestan que la empleabilidad determina un conjunto de logros y atributos personales, que hacen que los individuos tengan la probabilidad de obtener un empleo y tener éxito en los espacios donde se desempeñan. Para tal fin, el aprendizaje emerge como soporte que permite la adaptación y la respuesta efectiva ante las condiciones del contexto delimitado por el mercado de trabajo. Sin embargo, dentro de esta concepción, los autores identifican el concepto como una categoría vacía, puesto que aún teniendo un valor significativo, es debatible el hecho de si las entidades de educación superior pueden desarrollar la empleabilidad como suponen los gobiernos, considerando que ese tipo de concepción denota una serie de características multifacéticas del individuo.

En esta dinámica multidimensional del término, la empleabilidad presupone un alto grado de apropiación del individuo que es reconocido por el empleador; una cuestión probabilística que puede adquirir distintos sentidos de acuerdo con la edad, refiriendo la posibilidad de escoger preferencias del empleado y condiciones del empleador, habilidades transferibles y su relación con las necesidades del contexto. Por estos motivos, la empleabilidad no puede ser definida solo en términos de habilidades o características ideales. Considerando lo anterior, la empleabilidad de un individuo debería ser definida entonces como la oportunidad relativa de obtener o mantener diferentes tipos de trabajos en contextos instituidos sin restringirse al empleo como opción única de relación con el trabajo; sin dejar de tener en cuenta la dimensión “absoluta” (sobre los perfiles técnicos requeridos para realizar un trabajo en cuestión establecidos por empleadores y gobiernos) y una “variable”, que es la fluidez dentro de los mercados de trabajo. Desde esta perspectiva, la Empleabilidad no puede ser entendida por fuera de esta dualidad.

La empleabilidad se convierte en un desafío estratégico a largo plazo, tal como es la pretensión de institucionalizarlo dentro de la gestión y las prácticas de instituciones de educación superior. Desde este punto de vista, la idea de empleabilidad implica la competencia para moverse con suficiencia dentro y en el mercado de trabajo, satisfaciendo las necesidades de la persona a través de trabajos sostenibles, a partir de la aplicación de competencias o conocimientos técnicos o especializados (línea de base de rápida obsolescencia para empresarios y gobiernos), y del uso de estrategias relacionales y metacognitivas (privilegiadas por los mercados de trabajo en términos de capital social e intelectual) (ENRIQUEZ & RENTERÍA, 2007).

BROWN y HESKETH (2004) plantean que la empleabilidad es una noción centrada en las oportunidades relativas que el individuo de diferentes clases sociales, géneros, grupos étnicos y edades tienen para acceder a distintos tipos de trabajos. En este sentido, aunque no ignora la importancia de las habilidades técnicas o requerimientos específicos de un trabajo, estas no son garantía de la vinculación laboral de una persona. Ahora bien, esta perspectiva se encuentra afectada además, por la noción de Mercados de Trabajo, desde los cuales se hace la evaluación de la empleabilidad, considerando el por qué, para quién, en que contexto y en cuales condiciones las personas acceden a un trabajo.

CASE, CASE y FRANCIATTO (1997) por su parte, conciben la Empleabilidad como un nuevo concepto que contribuye a la mediación de las relaciones entre el patrono y el empleador, sustituyendo un paradigma de “Dar y Recibir”, donde los individuos ofrecían sus servicios, lealtad, honestidad, recibiendo cambio estabilidad en un trabajo; por una dinámica donde el individuo es el dueño de su propia carrera (ARTHUR y ROUSSEAU, 1997). Bajo este marco, la responsabilización del individuo por su grado de empleabilidad se constituye en

una paradoja, en la medida que es al mismo tiempo “asustadora y libertadora” en el sentido de cargar al individuo sobre su éxito y/o fracaso en el mundo del trabajo más allá de si posee o no las competencias técnicas, relacionales o metacognitivas establecidas en los perfiles.

Esta situación es lo que BRUTTIN (2003) retoma para afirmar que el término de empleabilidad no se liga solamente a la consecución de un empleo, sino que contempla también la vinculación a cualquier modalidad de trabajo, sea asalariado o no. De esta forma, el autor plantea, como se ha mencionado en otros apartes, que la empleabilidad se convierte en un reflejo de la situación contemporánea del mundo del trabajo, tanto por la disminución estructural de las ofertas de empleo, como también por las exigencias que tiene el trabajador en torno a la generación de estrategias que le permitan la inclusión a través de la actividad social del trabajo. Bajo tal óptica, la empleabilidad demanda, además de las habilidades técnicas que cualifican a un trabajador como tal, la administración de las incertidumbres e inseguridades puestas en el escenario actual del trabajo.

Desde este punto de vista, CARRIERI y SARSUR (2002) apoyan la concepción de la emergencia del término como un recurso y estrategia adaptada por la alta administración, en el sentido de transferir la responsabilidad de la organización al trabajador en términos de contratación y despido. Estos autores, retomando a MENDOZA (1997, apud CARRIERI y SARSUR, 2002:4), afirman que la noción de empleabilidad supone implícitamente una responsabilización del trabajador, aislándolo incluso de cambios ambientales, desligándola de su papel fundamental en las instituciones Empresa y Estado. En este sentido, más que una capacidad o cualidad individual, la noción de empleabilidad se convierte en un recurso para la explicación de cuestiones relacionadas con la inclusión y exclusión del mercado de trabajo, en una perspectiva claramente individualizante.

En este orden de ideas, y tal como lo propone WEINERT et al. (2001), la noción de empleabilidad es “la respuesta para mantener el balance entre la flexibilidad creciente y la seguridad decreciente” (p. xii). Por tal razón, tiende a ser manejada en el nivel de políticas sin mayor preocupación por una discusión profunda, no solamente sobre los elementos o parámetros para su definición a partir de los cuales se define, sino de las implicaciones para las personas como individuos y los grupos sociales a que pertenecen. Para estos autores, como noción económica, contribuye a la observación y medición del mercado de trabajo, pero no necesariamente implica la solución a problemáticas presentadas en términos de participación en escenarios de trabajo, aún cuando debiera mejorar la situación de empleo –o acceso a otras formas de trabajo instituido- y potenciar un acompasamiento justo entre los desarrollos tecnológicos, sociales, los mercados de trabajo y las posibilidades de respuesta y adaptación de las personas. Por otro lado, desde la perspectiva del individuo, WEINERT et al. (2001), reconocen, al igual que muchos otros autores, que la empleabilidad refiere “competencias dinámicas y actualizadas y comportamientos orientados al mercado de trabajo por cada persona que participa en la fuerza de trabajo” (p. xii). De esta manera, la empleabilidad constituye un desafío/carga compleja debido a que no es un concepto estático o general, sino que, como noción *vaga* refiere a una agenda política incluyente de aspectos macro (estructuras sociales, políticas, ideológicas) como micro (individuales y contextos sociales inmediatos), desde los cuales se aborden problemáticas de desempleo y marginalización (WEINERT et al., 2001).

Empleabilidad y actores sociales implicados

En el caso de la empleabilidad es importante destacar tres tipos de actores implicados directa y fenomenológicamente en la cuestión, es decir, las personas que deciden los criterios sobre

quien, cómo contratan y efectúan la contratación (los empleadores), los profesionales¹⁶ de interés en el mercado de trabajo considerados como de alta empleabilidad y finalmente los profesionales considerados de bajo interés del mercado o de baja empleabilidad.

Esta clasificación no excluye la consideración que conceptualmente se viene discutiendo sobre los “hacedores de políticas” o grupos gremiales que tienen una incidencia marcada en el asunto pero que no necesariamente es constante por categorías de profesiones o de ocupaciones.

Para CARRIERI & SARSUR (2002) los empleadores consideran que aquellos que no logren mantener su trabajo son responsabilizados por ello con el despido y además de sentirse no comprometidos, son tratados así por el mercado que los marginaliza (p.2); así la individualización del perfil esperado por el mercado y que debe ser cumplido a cualquier costo, debe ser congruente con el trabajador, independientemente de la formación a la que tenga acceso. Visto de esta manera, la relación de la empleabilidad con los criterios de recursos humanos no es racional sino que refieren testimonios de decisiones “lógicas” de las personas implicadas en el proceso como más adelante lo referirá una de las entrevistadas al decir que “su papel es satisfacer el ego de los empleadores”.

Para BROWN & HESKETH (2004, p. 218) como criterio de evaluación son fundamentales las credenciales relacionados con el “capital reputacional” que los buscadores de empleo logran dependiendo de la universidad o departamento del cual fueron egresados. Bajo esta perspectiva, se establece el contexto de formación como un elemento importante en el cumplimiento de las demandas del mercado de trabajo.

¹⁶ Para el caso de la presente investigación.

BOLLÉROT (2001) identifica dos tipos de actores para el caso de la empleabilidad que son: los empleadores y los trabajadores. Para este autor particularmente en el caso de la comunidad europea, la empleabilidad como cuestión social, aparece en la terminología empleada en los años 90's como la "capacidad para integrarse en la vida del trabajo" (p. 52) y como resultado de factores positivos que configuran su capacidad de obtener o mantener un empleo. BOLLÉROT llama la atención sobre dos hechos importantes más allá de las definiciones. Por un lado, que el concepto es raramente usado en las empresas y es de manejo informal asociado a la noción de "empleo pleno", y por otro lado, que aunque no es reconocido universal y oficialmente o a nivel legal o contractual, "las leyes y los casos legales lo han hecho" (p. 62) asociando la noción a los actores en términos de condiciones de contratación, aprendizaje de larga duración, reintegración y entrenamiento de trabajadores para las tendencias de los mercados de trabajo. En este sentido, BOLLÉROT (2001) identifica entre los trabajadores subcategorías asociadas a la empleabilidad, diferenciando la empleabilidad de quienes están empleados, de la empleabilidad de quienes están desempleados, lo cual retoma la noción de la economía a comienzos del siglo XX sobre medidas de quienes trabajan o no trabajan. De esta forma, BOLLÉROT (2001) llama la atención sobre la suposición teórica de una simetría entre trabajadores-empleadores que en la práctica no lo es tal por las condiciones y posturas de cada parte. De esta manera, problemas como la responsabilidad social, estrategias de supervivencia e inclusión, recaen sobre el trabajador a partir de los criterios del "empleador" reflejados en las prácticas de recursos humanos tal como llama la atención HIRATA (1987) entre otros.

Quedan abiertas cuestiones sobre otros actores implicados cuyas voces colectivas o representativas pueden tener más peso que la persona como individuo frente a las macroestructuras como por ejemplo los representantes de los trabajadores, "los hacedores de

políticas”, los propios gremios y la academia más allá de la formación técnica o teórica. Una discusión amplia sobre las retóricas y falacias de la empleabilidad podría llevar al redireccionamiento de criterios que promuevan o faciliten la inclusión social por el trabajo, ya que si se considera el sentido de “actores sociales” sigue quedando por fuera de la discusión la noción de “autores sociales” que definen el guión que otros deben desempeñar. Recuérdese que las preocupaciones y expectativas de los actores implicados cambian en función de sus intereses (FUNDACIÓN CHILE, 2003). Las personas están preocupadas por conseguir o mantener el trabajo o movilizarse a otros; los empleadores están preocupados por contratar las personas adecuadas y mantenerlas en el trabajo en tanto estén alineados con los objetivos y la efectividad organizacional. Los intermediarios y los proveedores de recursos humanos del sector público o privado intentan ser una interfase para que los individuos consigan un trabajo y los empleadores encuentren a las personas que requieren, para que las personas redireccionen su trayectoria o para encontrar nuevas oportunidades con los empleadores sin desconocer la cuestión de fondos, recursos y legislación de los gobiernos.

Empleabilidad y exigencias desde los mercados de trabajo

FUGATE y ASHFORTH (2003) plantean el surgimiento¹⁷ de la empleabilidad en los años 80's y 90's como un recurso para explicar las condiciones de adaptabilidad de las personas en la transición radical de las organizaciones paternalistas en las que se privilegiaba el empleo estable a las organizaciones “turbulentas”. Para los autores, la reactividad típica del empleo se ve sustituido por la proactividad, en el sentido de adaptación a cambios constantes con repercusiones importantes sobre la responsabilización de las personas por su trabajo y la administración de su carrera. En el sentido de individualización de BECK & BECK-

¹⁷ Recuérdese lo planteado anteriormente sobre la historia de la noción desde comienzos y antes del siglo XX.

GERNSHEIN (2002) y de culpabilización de GUARESCHI (2001) ligada a inclusión o exclusión social; así como de gerencia de la propia carrera como lo plantean igualmente MALVEZZI (2003) y ARTHUR y ROUSSEAU (1996).

En este orden de ideas, teorías como la del capital humano cobran fuerza centrando la responsabilidad de la empleabilidad en el individuo sin discutir en profundidad que los modelos se proponen como iguales para todas las personas sin considerar brechas entre transformación del mercado laboral, “el avance cadencioso” de la teoría (CAMPOS, 2003, p. 102) y las condiciones reales para que las personas respondan efectivamente a las condiciones impuestas por el mercado.

En ese orden de ideas, autores como HARVEY (2001) puntualiza la presión sobre los gobiernos y las agencias financiadoras para que la empleabilidad se mantenga en “un nivel simple” (p. 97) dejando las discusiones macro ligadas a los dispositivos de formación, principalmente a nivel de educación superior y a programas en ocupaciones específicas, llamando la atención sobre la discusión colocada anteriormente por RENTERIA (2001) sobre la relación universidad-sector productivo como instancias sociales con intereses diferentes aunque complementarios y colocado en el plano de la globalización. Más allá de las exigencias prácticas es importante situar el problema en el plano de lo simbólico, de las percepciones y significaciones y los “discursos reelaborados por grupos sociales, que crean nuevos índices, nuevos temas y vocablos” para referir las relaciones personas-trabajo (CARRIERI & SARSUR, 2002, p.2). Es decir, el énfasis en los mercados como espacios de intercambio de mercancías en relaciones proveedor-cliente, competencias de autogerenciamiento parecen resolver un dilema gerencial tradicional que tiene que ver con el control y direccionamiento de los individuos, o como diría ENRIQUÈZ (2000) “autonomías

controladas”, tales como flexibilidad, creatividad, empoderamiento, autovigilancia y espíritu emprendedor (WEINERT, 2001). Aquí el problema de la individualización en la medida que la persona es “emprendedora de su proyecto de vida, su propio proyecto” (CARRIERI & SARSUR, 2002) debe buscar siempre mejorar su empleabilidad. Lo anterior remite necesariamente a la noción de competitividad en la cual las personas se ven sometidas a la doble acepción de ser competentes y competitivos en mercados de trabajo que como lo dice BRIDGES (1997) desde el punto de vista estructural, requieren cada vez mas de menos personas en procesos de producción tipo manufactura o servicios.

SARSUR & RODRIGUES (2002) proponen que en este panorama de la empleabilidad y los mercados de trabajo, se vienen intensificando la “capacidad de deshumanización” de las organizaciones utilizando las “acciones estratégicas” no solo en los planos técnicos y profesionales sino también en el plano personal. De allí, como se colocó anteriormente al referir a ENRIQUÈZ (2000), la insistencia por procesos individualizados de gestión participativa, autodesarrollo, proactividad, dedicación y dinamismo, amarrados a “estructuras corporativas” que deben mantener su competitividad y en las cuales la identidad de la persona se diluye, como lo plantea MCKINLAY (2002) en el surgimiento de la carrera moderna.

Por otro lado, al abordar aspectos de la empleabilidad asociada a tendencias, exigencias y mercado de trabajo, otros autores consideran (BARUCH, 2001; BROWN y HESKETH, 2004; BRUTTIN, 2003; GAZIER, 2001; TORRES, 2000) que es importante tener en cuenta lo estructural y las condiciones particulares tales como el crecimiento del desempleo involuntario (ANTUNES, 1995, 2001; BRIDGES, 1997; OFFE, 1995; TORRES, 2000), las formas de trabajo “atípicas” y tradicionales, como se plantea en la figura 1 sobre modalidades de trabajo en la forma de empleo y las formas de no empleo, es decir, hasta donde las

personas por motivos de las reestructuraciones productivas y de los mercados financieros, so pretexto de las teorías del capital humano pueden asumir con la efectividad requerida las demandas del mercado de trabajo como lo anotan WEINERT (2001) para el caso de la Unión Europea, BARUCH (2001) y BRUTTIN (2003) al resaltar las tendencias a las cuales se ven abocadas las personas para mantenerse en el mercado de trabajo “digno” o pleno.

Al respecto GAZIER (2001, p.5) coloca que prácticas tales como el trabajo “justo”, “digno”, “pleno”, la negociación colectiva y socios sociales que comparadas con las nociones de “*making work pay*” y “*making transition pay*” se convierten en el paradigma político y económico.

En ese sentido vale la pena destacar los siguientes problemas y dilemas de la empleabilidad. En primer lugar la selección de los beneficiarios y las prioridades sobre en quienes mejorar la empleabilidad, es decir, quienes tendrían las mayores oportunidades de cumplir con las exigencias del mercado de trabajo en el sentido de resultados rápidos demostrables por los gobiernos y por los “hacedores de políticas” al menor costo posible; así como establecer grupos objetivos tales como madres cabeza de familia en el caso colombiano, que automáticamente excluye a los padres cabeza de familia. De la misma manera caben las preguntas sobre la distribución de ingresos, acciones preventivas o curativas, acceso al tipo de trabajo de la calidad para la cual la persona está formada (véase la noción de subempleo) y el desarrollo local de la región donde la persona aplica.

En la perspectiva de GAZIER (2001, p. 22), uno de los europeos continentales que más ha reflexionado sobre el asunto, la empleabilidad en medio de todo este contexto no deja de ser un tema delicado en la medida que los giros de la tasa de desempleo se orientan hacia los

trabajadores con mayor potencial de competencias y “abandono” a los desempleados de larga duración, que en otros contextos son llamados estadísticamente “desalentados”, en el sentido de no insistir en el sector de actividades o nivel para el que se formaron y dedicarse, en tanto les sea posible, a otras actividades consideradas como menores, cesar la búsqueda y recibir el apoyo de sus familias o redes de apoyo. Para GAZIER (2001) es un problema de pérdida de la colectividad en tanto que se aumenta “la libertad individual”, asunto discutido en lo concerniente a las tendencias sociales del marco conceptual.

De esta forma GAZIER (2001) llama la atención sobre las condiciones reales posibilitadas para que las personas estén informadas sobre las políticas de mercado, los beneficios al desempleado, su ubicación e información, su entrenamiento y las garantías posteriores, lo cual obliga a preguntarse qué pasa cuando la relación de la persona con su trabajo extrapola la relación de empleo tradicional, como aparece en la figura 1 en la cual se muestra las personas trabajan en diversas modalidades de trabajo que no son el empleo. Es decir, al hablar de “universales” es importante preguntarse sobre los segmentos del mercado al que se refieren y no sobre absolutos que refieren a los múltiples actores implicados en el asunto.

Empleabilidad: interfaces con la academia y dispositivos de formación

En el marco que se viene presentando los procesos de socialización y formación para el trabajo, ligados a la academia (desde enseñanza básica, formación técnica, hasta postgrados) y los demás actores sociales ligados con el fenómeno del mundo del trabajo precisan revisar los desfases actuales entre perfiles de competencias de las personas y los requerimientos cada vez más volátiles y cambiantes de los mercados (RENTERÍA, 2001, 2007a; RUBERY, EARNSHAW & MARCHINGTON, 2005). Una manera de que exista en América Latina y el

Caribe un “desarrollo sostenido” (o una búsqueda por ello) es revisando los papeles (y perfiles) esperados, asignados y asumidos de los actores implicados en los mercados de trabajo¹⁸, lo que se espera de las personas con relación al trabajo como actividad económico-productiva en nuestros contextos sociales – léase relación conocimiento – aplicación al sector productivo; así como la explicitación de cuáles son las características y condiciones que los hacen empleables o no ya que unos logran entrar y mantenerse en el mercado de trabajo y otros no.

Es cierto que los intereses del sector productivo y los de la academia y la familia como agentes que inciden en la socialización para el trabajo son diferentes. De ahí que sean espacios y organizaciones sociales distintos. Sin embargo, cada uno no puede distanciarse del otro pues es responsabilidad de todos velar por el desarrollo social y la calidad de vida de las personas, grupos, comunidades, países o regiones donde funcionan. Si la academia no está atenta a los requerimientos en términos del tipo de “profesional” que se requiere actualmente para trabajar en la sociedad del conocimiento, caracterizada por un acceso rápido a nuevas informaciones, por cambios permanentes en las reglas de los mercados y por ende en las modalidades de trabajo, es altamente probable que se dificulte una de sus funciones sociales de proveer profesionales¹⁹ y especialistas altamente calificados y responder a las necesidades de “producción” y desarrollo de sus entornos. Esta situación es particularmente grave en países en los que se observa que el sistema educativo tradicional mantiene a sus estudiantes dentro del marco de “formación para el empleo” Ver Tabla 1. Una formación que implica el desarrollo de una serie de competencias tradicionalmente ligadas a lo técnico, y el no desarrollo de otras requeridas actualmente como básicas en un profesional en las nuevas

¹⁸ Recuérdese que la discusión aquí se orienta al mundo del trabajo y no desconoce que la crítica situación actual de orden estructural tiene repercusiones fuertes en otras esferas de la vida humana.

¹⁹ Léase en este caso en sentido de profesión – ocupación y no solo de título profesional universitario.

realidades del mundo del trabajo asociadas a lo relacional y lo estratégico. Esta situación se hace aún más compleja cuando consideramos que dependiendo de la generación (en términos de edades) a la que se pertenezca la socialización para el trabajo se ha orientado al empleo en el sentido contractual de relación jurídico-laboral y no para el trabajo como una actividad básica que puede ser realizada en otras modalidades. En este orden de ideas, como se representa en la Tabla 1, el sistema tradicional de formación desde la escuela primaria, hasta la educación especializada, mantiene y perpetúa el desarrollo de competencias en función del modelo del empleo prioritariamente. Para ello se han identificado algunos de los factores claves de la relación estudiante – academia y se comparan con los elementos típicos de una relación contractual (empleo), tratando de verlos comparativamente en función de otras dos modalidades de trabajo (*outsourcing*, servicios profesionales y trabajo asociativo) que cada vez más se hacen visibles o se convierten en alternativas para un trabajo “digno”. Antes de proseguir vale la pena ilustrar brevemente sobre la esencia de cada una de estas formas de trabajo, presentes en el sector productivo y cada vez más acogidas como alternativas en el mercado de trabajo, aclarando que la reducción estructural del empleo principalmente en el sector industrial no significa necesariamente su desaparición inmediata y que las otras modalidades no hayan existido antes.

Como se puede apreciar, la relación entre el modelo educativo empleado típicamente en América Latina y el trabajo en modalidad de empleo es muy fuerte, dando lugar a cuestionamientos sobre un posible desfase entre los perfiles reales de las personas y las exigencias del mercado de trabajo. Este desfase hace que sea necesaria una mirada crítica a las condiciones reales de empleabilidad pues además de la academia y quienes emplean hay otra serie de actores sociales, incluyendo a las propias personas que deben participar de esta discusión. El trabajo en modalidad de empleo ya no es más “hegemónico” (al parecer nunca

lo fue por fuera de las sociedades occidentales industrializadas). Sin embargo y por haberse consolidado como su presentación hace parte de un imaginario y de una serie de prácticas sociales organizadoras y legitimadoras que igualmente deben ser revisadas. En este orden de ideas se abren tres cuestionamientos alrededor de los “perfiles de empleabilidad” por modalidades de trabajo utilizadas en el sector productivo²⁰, los parámetros adecuados para asegurar el aprendizaje y desarrollo de competencias para la empleabilidad por modalidades o para asumir el mercado de trabajo en cualquiera de ellas; y las implicaciones o particularizaciones de las funciones psicosociales en cada caso para las personas

Al respecto, para autores como KNIGHT & YORKE (2003) la construcción de un nombre en el mercado de trabajo es mas que tener un buen título, ya que aunque es necesario no es suficiente para poder competir, es un tiquete de entrada. Las posibilidades se incrementan cuando el aspirante posee y demuestra habilidades “clave” o que puedan ser “transferibles”. Se propende por profesionales que además de ser flexibles, logren desempeñarse de manera reflexiva en los contextos en los cuales se encuentran, por ende, lo que se busca entre los profesionales habilidosos es escoger al que demuestre manejar mayor complejidad. Si bien la responsabilidad de generar las características necesarias para afrontar el mercado laboral está orientadas, desde algunas perspectivas, de una manera más clara hacia el individuo, la demanda de capacidades en los trabajadores también se configura en los espacios de educación y formación establecidos para lograr la cualificación de las personas. La configuración de acciones y estrategias tendiente a la generación de repertorios con los cuales los trabajadores puedan asumir las exigencias que se les plantean también se relaciona con el

²⁰ Entiéndase (como fue discutido por la AUIP *apud* RENTERÍA, 2001) por sector productivo tanto el privado, como el público. Productivo se usa en términos de resultados utilizados por los grupos sociales con los cuales se relacionan. Igualmente se toma en el sentido de “empleador” o sea, que usa o contrata los servicios de personas o grupos sociales para dar cuenta de su misión u objetivos. No olvidemos que en América Latina el estado es uno de los mayores “empleadores” si se hace una comparación proporcional con los otros gremios por separado.

currículo establecido desde las instituciones que toman decisiones y ejecutan la formación de los individuos.

Haciendo referencia a la educación superior, KNIGHT & YORKE (2003) plantean la perspectiva educativa que está orientada hacia la empleabilidad de los graduados, analizándola desde la perspectiva de obtener un trabajo de nivel profesional, es decir, de la capacidad de obtener un empleo que cumpla con la cualificación que presenta la persona; de manera complementaria, también se analiza la empleabilidad de los recién graduados desde la configuración de currículos que permitan al estudiante la generación de habilidades para conseguir cualquier trabajo y vincularse de alguna forma al mercado de trabajo. Se apela desde la perspectiva de análisis de estos autores de la posibilidad de generar habilidades cognitivas y metacognitivas, en una interfase que comunica tanto el aprendizaje de elementos técnicos relacionados con la formación académica, como con la reflexividad que sobre el propio desarrollo se pueda establecer a manera de guía continua del proyecto personal.

Con el objetivo de alcanzar elementos privilegiados a nivel social, la educación sirve como camino para cumplir la promesa del trabajo (empleos profesionales bien remunerados); para ello, las personas invierten su tiempo, esfuerzo y capacidades con el fin de alcanzar una cualificación que los acerque a la posibilidad de generar las habilidades necesarias para el ingreso al mercado laboral, lo cual no siempre se corresponde con la realidad alcanzada por ellas ya que el cumplimiento de la promesa del trabajo no está por sí misma garantizada (BROWN & HESKETH, 2004). La búsqueda del mejoramiento del nivel económico por medio de la educación, enmascara en sí misma la competitividad impuesta a los individuos con el fin de alcanzar niveles educativos que les permitan configurar las competencias necesarias para desempeñarse en el mercado de trabajo. El acceso a la educación de calidad es

restringido a los individuos, con lo cual se establecen filtros con los cuales se garantiza el mantenimiento del *status quo* del orden social.

De otro lado, BRUTTIN (2003) plantea la relación educación-empleabilidad como una relación que asume el discurso de la cualificación el cual sirve mas a las políticas de quienes tienen en su poder la posibilidad de contratar o despedir a profesionales, que a una capacidad productiva de los individuos. Por ende, la escolaridad pasa a ser un instrumento usado con el fin de seleccionar y filtrar al personal que pueda alcanzar las exigencias requeridas, lo cual se evidencia en el incremento del criterio del nivel de la escolaridad para muchas ocupaciones en los años 90's y en el nuevo siglo.

Cómo puede entonces una persona, con una formación particular y procesos de socialización diferenciados de otros posicionarse en un mercado de trabajo donde otros son los que deciden lo que es “emplear”, a quien o con quien contratar. Si partimos del hecho de que los “empleadores”; es decir los que contratan y usan la fuerza de trabajo de los otros (sea una organización o una persona natural que consume un servicio), tienen la posibilidad de escoger, entonces cómo puede la persona entrar en alguna de las modalidades de trabajo (referidas en la figura 1 y en la tabla 1), y mantener su empleabilidad en el sentido de ser de interés para el mercado de trabajo en el cual está o busca ser incluido? A continuación se presentan una serie de consideraciones sobre las exigencias y condiciones para las personas que complementan los aspectos de formación técnica en las tendencias de empleabilidad actuales.

Empleabilidad y exigencias para las personas

En general, la tendencia en la literatura muestra que las exigencias para la empleabilidad son asociadas a competencias o habilidades²¹ de tipo relacional, estratégico y meta-cognitivo, mas que de tipo técnico o conocimientos puntuales sin que ello deje de ser una condición mínima para la empleabilidad (AYERBE; MONTOYA; FUNDACIÓN CHILE, 2003; GAZIER, 2001; HARVEY, 2001; KNIGHT; YORKE, 2003; SARSUR; RODRIGUES, 2002; VAN DER HEIJDEN, 2002; VIVEROS, 2002; WEINERT, 2001). En cualquier caso, como lo proponen KNIGHT & YORKE (2003) se trata de competencias *CORE*, transferibles o claves en la perspectiva estratégica de los empleadores. Algunas de las más destacadas tienen que ver con cuestiones relacionales, comunicación efectiva, conciencia del sector de negocio y diferentes formas de “autos”, como autoafirmación, autocontrol, autoconfianza y automotivación a la manera de “*flexperts*” (VAN DER HEIJDEN, 2002). Como se puede notar, todas estas exigencias se mantienen en el marco de la individualización o responsabilización, sin considerar otros aspectos sobre los cuales recientemente se llama la atención tales como edad, tipo de institución educativa, forma de estudio, actualización o re-qualificación, experiencia previa, etnia, género y clase social (HARVEY, 2001); variables estas, que necesariamente afectan el desarrollo de competencias o habilidades requeridas por el mercado de trabajo para ser empleable y que tienen que ver con oportunidades, espacios y estructuras sociales donde se facilita o se dificulta su promoción (AGUDELO; SALAZAR, 1999; MONTOYA; VIVEROS, 2002; GAZIER, 2001; SARSUR; RODRIGUES, 2002; VAN DER HEIJDEN, 2002; AYERBE; RENTERIA, 2007; WEINERT, 2001).

Lo anterior deja abierta la discusión sobre la responsabilización individual en el sentido de competencias de las personas y procesos o espacios de socialización o formación a los que accede, marcando diferencias de oportunidades de cualificación o de desarrollo para ser

²¹ En adelante se utilizará el término competencias pero debe aclararse que en la literatura se utilizan indistintamente como equivalentes, nociones como habilidades, conocimientos, destrezas y aptitudes.

considerados como visibles y de interés de los mercados o segmentos de mercados de trabajo en los cuales buscan insertarse (RENTERIA; ENRIQUEZ, 2006). Finalmente, como anota GAZIER (2001) las exigencias de empleabilidad se traducen en discursos idealizados de valoración de individuos competentes expresados a través de perfiles que dependen de discursos institucionalizados en las prácticas de recursos humanos y sustentados o legitimados en políticas públicas en las cuales de alguna manera queda implícito quien es o no empleable, quien será o no empleable.

Al observar el tipo de competencias reconocidas o exigidas como claves es posible inferir que la lógica propuesta por el mercado, y más específicamente dentro lo que podría considerarse parte del “campo del comportamiento do consumidor”, estaría presente en el sentido de que la mayoría se orientan a la dinámica percepción de los entornos – mercados, estrategias de posicionamiento; y de riesgo (aumento o reducción). Las competencias incluyen dimensiones personales, relacionales, sociales y estructurales, todas ellas estarían a cargo de la propia persona “si quiere tener éxito en el mercado de trabajo”, al parecer, en cualquiera de las modalidades.

La cuestión de las competencias como uno de los principales mediadores, en este caso se asume como “saber hacer en contexto”, pero ligada al hecho de “preferir” (claridad, consciencia o dirección de la acción - intencionalidad) hacer y al hacer con eficacia. En el caso de las personas que ingresan o reingresan al mercado de trabajo esta situación es particularmente difícil como limitante de su empleabilidad pues se socializaron en contextos de certeza (sea en sus trabajos anteriores o en la escuela). Su empleabilidad se ve limitada aún más por una competencia que no aparece identificada probablemente por ser inherente al concepto mismo: el aprender rápida y permanentemente. En este orden de ideas,

empleabilidad y mercado de trabajo pasarían a ser una cuestión de estrategia personal y no más solo de las grandes organizaciones ni de los dispositivos de formación. “Todo mundo tiene que arriesgar” (BAUMAN, 2005; BECK; BECK-GERNSHEIN, 2002) y posicionarse. Los cuestionamientos presentados en otros apartes sobre globalización, velocidad, fluidez y estrategias deben mantenerse ligados a los de las implicaciones para la adaptación o el control (SATO, 1997) de las personas sobre su propia empleabilidad como si se tratara de un problema de responsabilidad individual únicamente.

Al revisar la literatura especializada sobre las tendencias en el mercado de trabajo²², o sobre los nuevos criterios y estrategias o exigencias para que las personas puedan mantenerse en él con calidad de vida²³; programas de *outplacement*, de reorientación, readaptación o inserción laboral²⁴; así como programas para la promoción de emprendimientos propios cabe la pregunta: ¿se trata de una moda o se trata de una tendencia? Por lo que parece no es una cuestión de moda en el sentido de negocio pasajero pues los análisis estructurales así lo demuestran: cada vez más asistimos aceleradamente a la reducción estructural de cupos de empleo pleno (BRIDGES, 1998), y al mismo tiempo a la migración de los trabajos para sectores antes no considerados.

La empleabilidad no está ligada más a una organización en la cual se es seleccionado para desarrollar una carrera hasta la jubilación. La empleabilidad es una cuestión de adaptaciones, reinversiones, rupturas constantes, de negociaciones, de “*marketing*”. En este contexto la

²² AGUDELO; SALAZAR, 1999; ALMEIDA DOS SANTOS, 1997; BAUMAN, 1999 e 2000; BLANCH, 1996; BRIDGES 1997 e 1998; HORTA; ALVES DE CARVALHO, 2001; JAHODA, 1987; JULIO, 2002; e POCHMANN, 2001.

²³ ARTHUR; ROUSSEAU, 1996; BENNIS, 1999; BRUTTIN, 2003; CASALI, et al. 1997; CASE, et al. 1997; CELIBERTI; MARTINEZ, 1999; CINTERFOR/OIT, 2001; FREEMAN, 1995; FUSILLO, 1999; HORTA; ALVES, 2001; JAHODA, 1987; JULIO, 2002; MALVEZZI, 2000; e TORRES, 2000)

²⁴ Revisión de programas en consultoría y entrevistas con responsables de los mismos en Brasil y Colombia.

persona debe posicionarse como si fuera una “marca” (y no sólo una mercancía) con identidad, tipo producto, para poder mantenerse en ese mercado. Como en el caso de los “productos tangibles” (muchos son similares y ofrecidos al mismo tiempo en el mismo lugar) – la diferenciación y el posicionamiento serán exigidos y fundamentales para tener una alta empleabilidad y mantenerse en un mercado fluido y de rupturas.

El problema, a diferencia de los productos tangibles (aunque se trate de fuerza de trabajo) en el caso del trabajo como aquello que se vende y consume, es que lo que está en juego, implica la calidad de vida de las personas, su construcción como sujetos sociales; así como el tipo de organizaciones sociales donde desarrollan sus actividades. La cobertura del consumo (o no) de lo que es ofrecido por las personas afecta muchas otras esferas de sus vidas, implica su inclusión o exclusión social por el trabajo; implica la obtención de marcas y referenciales de identidad derivados del hecho de estar inmersos o no en el sistema de reconocimiento y organización social creado históricamente al rededor del trabajo y de la ocupación. En este orden de ideas, si bien el trabajo es tratado como una mercancía, las implicaciones para la mercancía son diferentes cuando ella está ligada a la propia actividad de quien la ofrece como se exige cada vez más, particularmente en modalidades como los servicios profesionales, el *outsourcing* y el trabajo asociativo donde las personas son cada vez “menos dependientes”.

Como se mencionó antes el posicionamiento en el mercado cada vez más implica ver la oferta de trabajo como la oferta de una “marca”, de un producto diferenciado que hace que “el cliente” (persona u organización) se interese por lo que se le ofrece. Ser empleable significa entre otras cosas la revisión de los repertorios que se tiene sobre trabajo, sobre las formas y los contextos donde ese trabajo será posible. La percepción de sí mismo y la del entorno son entonces la primera fase de la estrategia para un plan de oferta del propio trabajo. La definición de lo que será ofrecido solo puede apuntar a una estrategia si el profesional

consigue “analizar críticamente” lo que sabe hacer y donde puede ser hecho y aceptado como de interés (estar en el mercado de trabajo en este caso será el equivalente de “consumo” de lo ofrecido por las personas a otros).

La percepción personal implica necesariamente la observación de la dimensión socio-estructural del mercado de trabajo. Además de la revisión de la dimensión volitiva o motivacional y de la actitudinal²⁵ - dimensiones típicamente individuales. Se debe revisar contextualmente cuales son las necesidades identificadas en el mercado de trabajo y de que forma estas mismas categorías son referenciales decisorios para los “empleadores” - consumidores. P. ex. Puedo ser joven y estar dispuesto para el trabajo pero el mercado en el que quiero participar considerar que todavía soy inmaduro para asumir posiciones de responsabilidad. Aquí es fundamental apoyarse en el análisis de las representaciones que sobre trabajo y jóvenes se tiene en el mercado donde se pretende proyectar. Las representaciones sociales como conocimientos comunes compartidos por grupos sociales concretos. En este sentido no es suficiente tener una auto-percepción alta si se desconoce la forma como es representado el asunto por parte de los “consumidores” finales (personas u organizaciones) que son los que deciden si aceptan el trabajo ofrecido (concreto o abstracto).

Por otro lado la cuestión estructural necesariamente debe hacer parte del análisis del mercado de trabajo. Enfrentar esa racionalidad obliga la incorporación de tecnologías tipo análisis estratégico (matrix D.O.F.A. por ejemplo) como forma de configurar propuestas que puedan “tener acogida”. Retomando las exigencias y tendencias, el análisis de fortalezas y debilidades considerará competencias tales como Pensamiento estratégico, Auto-percepción, Solución de

²⁵ En entrevistas con consultores y especialistas que trabajan en *outplacement* y re-inserción al mercado de trabajo, esta dimensión es la más destacada por ellos dándole un peso mayor que a las dimensiones socio-estructurales del asunto.

problemas, Iniciativa y Flexibilidad e Influencia y comunicación entre las identificadas en el caso de los profesionales relatado anteriormente (AYERBE, 2002). De esta manera el balance del potencial de trabajo a ser ofrecido como “producto” será mas consistente; ya el análisis de las oportunidades y amenazas tendrá que contemplar necesariamente las otras de tipo Percepción del entorno, Oportunidad de crecimiento, Definición de objetivos, Solución de problemas, Toma de decisiones, Riesgo, Iniciación, Orientación a la cualidad, y Orientación al cliente. Es de anotar que estas competencias y tipo de análisis estratégico cada vez más son exigidos no solo para el trabajo independiente o el movimiento entre organizaciones de trabajo; sino al interior de las mismas. De hecho cada vez más se exige que la persona “reinvente” (MALVEZZI, 2000 Y 2003a) su propio trabajo día a día. Aquí la gestión por proyectos y los sistemas estratégicos de participación son un ejemplo de cómo a pesar de estar inmerso en una organización y trabajar en modalidad de empleo, cada vez más la exigencia de fluidez, velocidad, precisión y adaptación parecen requerir que el trabajador sea y actúe como un “estratega integral”.

Hecho el balance personal y contextual “es posible” delimitar una estrategia en la cual el *Brochure* sea traducido en un *curriculum* (hoja de vida) o la oferta de servicios independientes. Una noción fundamental en este punto es la de Identidad. Para el caso una mezcla de identidad ocupacional y profesional concretizada en una propuesta que equivaldría a la marca que se quiere se presentar al mercado de trabajo. La identidad profesional obtenida en la formación en la academia, deberá ser traducida en una identidad ocupacional que sea de interés para los “consumidores” que se quiere alcanzar. Se habla de identidad ocupacional en el sentido de lo concreto que se visibiliza en la medida en que puede ser hecho en un lugar, ocupando un espacio en el mercado de trabajo. La exigencia es algo así como ser un buen actor y al mismo tiempo un autor de propuestas para ser representadas

La pretensión de ocupar un espacio social por el trabajo implica entonces necesariamente que la persona haya reconocido y sepa cuales son las necesidades (de los otros) a ser atendidas; cuales son las actitudes y valores atribuidos al tipo de trabajo y ocupación que desempeña (aunque sean prejuiciosas); cuales son las condiciones de negociación y el valor atribuido a la actividad o servicio; y particularmente cuales son las expectativas creadas al rededor de una “mercancía” como el trabajo que ofrece. En síntesis, una cuestión que antes era reservada solo para los profesionales y estrategias de los mercados y de los negocios, en el momento actual del mundo del trabajo se convirtió en una obligación para todos y particularmente clave para los que desean ingresar, mantenerse o requieren reorientar su actividad. Cada uno debe ser un analista y estratega. Aún teniendo un empleo, la oferta y recreación de la propia ocupación se tornó una exigencia para todos.

En este orden de ideas el desarrollo de competencias estratégicas y relacionales son condición indispensable para el posicionamiento exitoso en una dimensión de la vida donde antes las cosas eran estables, constantes y “tranquilas” (con esto no se pretende negar la dimensión ideológica ni de alienación de las relaciones de trabajo). En las nuevas realidades del mundo del trabajo, exigidas desde el mundo de los negocios, el trabajo pasa a ser importante como “mercancía-marca” en la medida en que cumpla con, o satisfaga las expectativas de quien contrata. Pero antes de contratar debe alcanzarse “visibilidad”, “credibilidad”, etc.; elementos y valores que son reconocidos y atribuidos por los otros a lo que se es ofrecido. La estrategia no será mas la de busca de empleo y si la de la oferta de “trabajo profesional” como un producto o servicio consumible por “clientes” que determinan quien puede ser “empleable”, hasta cuando, y en cuales condiciones; como se representa en la Tabla1.

Si retomamos lo colocado en la primera parte sobre las nuevas realidades del mundo del trabajo en el contexto globalizado, entonces la cuestión sobre la necesidad de ser un “estratega de marketing” hará la diferencia entre los que están, permanecen o salen del mercado de trabajo. La competencia relacional identificada por autores, consultores y profesionales exitosos sería una concretización de esta condición. Esa situación es particularmente importante en caso de las personas que deben competir con otros (otros mercancías-marcas) ya posicionados y que están en el mismo mercado antes que ellos o que lo están presionando igualmente.

La cuestión estructural del asunto lleva a que la exigencia a las personas de estrategias de posicionamiento como “marcas reconocidas” sea un elemento básico, ya que sin diferenciación, visibilidad y reconocimiento externo no es posible tener éxito con las exigencias actuales. Las estrategias no pueden ser más lineales, ni de deseos tipo “pensamiento positivo”. Las estrategias deben ser incorporadas, como en el caso de los productos que compiten entre sí para ser “consumidos” por personas u organizaciones que pueden escoger (la cuestión del desempleo estructural y el libre mercado cada vez facilitan esta situación), y que una vez que escogen evalúan hasta cuando mantener la relación, o si consumirán (contratarán) de nuevo. Solo que en este caso se trata, como se dijo antes, de “un producto” que tiene implicaciones para la calidad de vida de las personas y su inserción social, y que generalmente es definido o aceptado a partir de los criterios o prácticas de Recursos Humanos Vinculación de las empresas.

Empleabilidad, prácticas de Recursos Humanos, Selección u obsolescencia.

La relación de la empleabilidad con procesos y prácticas de recursos humanos ligada a criterios de selección, mantenimiento o despido (HIRATA, 1987) y a formas contractuales tipo multi-empleo (RUBERY, EARNSHAW; MARCHINGTON, 2005), servicios independientes (KOTLER; BLOOM, 1990) o trabajo asociativo (RODRIGUEZ; RENTERÍA, 2007) llaman la atención sobre viejos y nuevos paradigmas asociados exclusivamente al empleo en organizaciones estables o sustanciales dejando por fuera las otras tendencias de contratación. Es decir, la referencia sigue siendo la persona que será empleada directamente por la organización dejando de lado las otras formas coexistentes de vinculación. En ese sentido, las políticas y programas de re-cualificación y desarrollo de la empleabilidad refieren la presión para mantener la competitividad de las empresas y la competencia de las personas sin que necesariamente se tengan datos empíricos (VAN DER HEIJDEN, 2002) suficientes para sustentarlas, lo que TORRES (2000) llama “miopía estratégica” en la medida que algunas de las prácticas de recursos humanos se dan como hecho sin verificación y los discursos sobre la selección de los mejores se asocian a perfiles saturados de cualidades como se ilustrará más adelante en la presentación del estudio empírico al referir versiones de profesionales de alta empleabilidad, de baja empleabilidad y de empleadores en los cuales se mantienen discursos hegemónicos que no necesariamente son compartidos en los posicionamientos individuales.

BROWN; HESKETH (2004) llaman la atención sobre “la guerra por talentos” (p. 17) en la cual desde la perspectiva de recursos humanos y con el propósito de mantener la competitividad empresarial “una gran parte de la fuerza de trabajo se vuelve conocible” (p. 17), es decir, visible y se enmarca en los discursos hegemónicos asociados a complejidad de errores gerenciales, globalización, desregularización y rápidos avances o cambios de tecnología. Es decir, al parecer la referencia de la empleabilidad estaría asociada a los

trabajadores del conocimiento y no a cualquier trabajador. Sin embargo, estos autores plantean que visibilidad es diferente de competencia técnica, donde ser bueno no es suficiente y donde el encuadre social es más una cuestión de cómo presentarse ante el otro-evaluador de recursos humanos- desde la perspectiva del “capital reputacional” (p. 225) que caracteriza a los profesionales de alta empleabilidad y que es altamente valorado por empleadores y administradores de recursos humanos.

Finalmente, otros aspectos como el dominio de una segunda lengua o donde cualificarse o re-cualificarse como exigencias de recursos humanos parecen aplicar para trabajadores de elite que deben movilizarse geográficamente y apropiarse de otras culturas, dejando abierta la cuestión sobre si esas exigencias como otras de perfiles inflados o saturados realmente se utilizan en el día a día o se mantiene como lo plantea HIRATA (1987) la empleabilidad como condición de preparación para enfrentar demandas actuales o futuras que no se presentaban.

Empleabilidad y otras cuestiones psicosociales asociadas a las relaciones de trabajo

FUGATE y ASHFORTH (2003) relacionan la empleabilidad con la carrera de las personas en la medida en que les permite sobrevivir en ambientes turbulentos y que los convierte en “gerentes de si mismos”. Aquí es importante tener en cuenta que las condiciones de supervivencia implican la habilidad y la voluntad para adaptarse como características de las personas empleables, lo cual deja abierta la discusión de si realmente todas las personas que vienen del modelo de empleo en organizaciones relativamente estables, tendrían tal capacidad y voluntad. Para estos autores la identidad de carrera del individuo constituyen la clave impulsora de la empleabilidad y es entendida como “la autodefinición en el contexto de

carrera, y actúa como un compás cognitivo que motiva la activación para adaptarse buscando realizar (o crear) oportunidades que encajen con las propias aspiraciones” (p. 2).

Este tipo de postura corresponden a las propuestas de autores tales como BRIDGES (1998); FUSILLO (1999); NAGY (2003); COCHRAM (1997); BENNIS (1999); FRAGO et al. (1996); PODESTA y GATZ (1999); JULIO (2002); FIGLER (1988), en las cuales podría caerse en lógicas tipo “pensamiento positivo” si no se discuten aspectos tales como redefinición de carrera en el sentido de progresión o competición permanente ligada a la forma como las personas configuran o reconfiguran su identidad a partir de referentes derivados del trabajo, teniendo en cuenta que la “carrera sin limites” (ARTHUR; ROUSSEAU, 1996 ; BROWN; HESKETH, 2004; MALVEZZI, 2003a) depende ahora en muchos casos de relaciones multi-empleo o de servicios independientes que se pueden prestar a otro que no necesariamente es una organización en el sentido empresarial, y que todo ello implica incertidumbre e inseguridad en medio de la necesidad de entrar o mantenerse. De la misma manera, y mas allá de la “carrera”, otros aspectos psicosociales tales como contrato psicológico, compromiso y lealtad dependen igualmente de las relaciones que se establezcan entre quien contrata y quien presta sus servicios, viéndose afectadas por aspectos tales como temporalidad, calidad del vinculo y las condiciones de retribución y reciprocidad.

Algunas cuestiones quedan abiertas:

El problema individual es real pues generalmente es una situación que se hace más evidente en el nivel micro, en el cotidiano donde se vive con otros y se satisfacen necesidades concretas, en el que el nivel micro aparentemente es pequeño porque afecta una persona pero en realidad afecta a muchos. Al parecer es allí donde las personas reconocen la problemática

como suya y la asumen como una “responsabilización” individual (BECK & BECK-GERNSHEIN 2002). Experiencias concretas de aproximación investigativa y de formación; así como muchas referencias de programas exitosos ilustran que es necesaria y posible la intervención en el plano de lo individual. Sin embargo: cuantas personas tienen acceso a programas sólidos para “aumentar” su empleabilidad? De que manera se puede pensar un salto cualitativo para que se asuma la relación del problema individual conjuntamente con los otros actores y autores sociales (actuales y posibles) implicados en la problemática?

Las políticas sobre empleabilidad continúan siendo un problema de empleo pleno, digno o decente – en el sentido de la definición propuesta por la OIT (2001) a pesar de las nuevas realidades. La dimensión estructural ligada a la contradicción histórica de las relaciones capital–trabajo–organizaciones de trabajo continúa con una vigencia que hace más grave la situación para las personas en que ya no es posible volver “al pan coger”. Opciones como la reducción de las jornadas, el empleo flexible, etc. continúan ligadas al empleo y mantienen una expectativa que no tiene respuestas a corto plazo a no ser en planos diferentes del individual y con actores sociales colectivos. En el caso de la empleabilidad, en la literatura “especializada” proveniente de muchos lugares e intereses, las alusiones explícitas, sistemáticas y concretas de salidas que no sean meramente retóricas son relativamente recientes. Por ejemplo los sindicatos trabajan por la defensa lícita del empleo pleno desconociendo, a veces, que ello cubre solo a las “elites” trabajadoras (independientemente del nivel de escolaridad o cargo). La defensa del trabajo como organizador social parece requerir otras estrategias diferentes a las del mercado individualizado. Igualmente sucede con otras instituciones sociales ligadas con el asunto como la escuela, el estado, la familia y una en consolidación mas reciente – las ONG’s, Cuál es el papel real de los actores institucionales en este problema? No será que para su propia protección terminan legitimando discursos que

en la práctica están favoreciendo rápidamente la pauperización de las condiciones de trabajo?

Al fin de cuentas si es un problema que afecta individualmente podría ser conveniente dejarlo de esa forma mientras se haga parte de las elites incluidas y no de los excluidos?

2.4. APROXIMACIÓN A FALÁCIAS, REALIDADES Y CUESTIONAMIENTOS DE LOS DISCURSOS SOBRE MERCADO DE TRABAJO Y EMPLEABILIDAD. EL PAPEL DE LA PSICOLOGIA.

La situación estructural de la reducción de cupos de trabajo en la modalidad de empleo y las exigencias ligadas a rupturas, velocidad y compresión del tiempo y del espacio traídas por la globalización, implican necesariamente la consideración crítica de las posibilidades y condiciones reales de las personas en el mercado de trabajo.

Si cada vez más será más difícil “conseguir un empleo”, cada vez más serán exigidas nuevas estrategias para mantenerse en el mercado de trabajo. La cuestión clave está estaría en el desarrollo de una “actitud” crítica, una auto-percepción ligada a posibilidades concretas y no solo nivel del deseo (como se propone en muchas revistas y libros” especializados”).

En el caso de la empleabilidad se trata de atribuciones simbólicas que marcan la diferencia en el mercado de trabajo y hacen parte de la exigencia de los que “emplean”. Se vende una “imagen” que otros reconocen y valoran. En un mundo “individualizante” como el actual, la inclusión en el mundo del trabajo dependerá cada vez más de las estrategias usadas por las personas en sistemas de redes y cada vez más difusos, multifacéticos o virtuales, cada vez menos dependientes de estructuras organizacionales y sociales que aunque rígidas eran estables. Sin embargo, es necesario no olvidar que, como en cualquier otro caso de

intercambios sociales, se pasa por cuestiones éticas que deben ser consideradas buscando no caer en una “guerra” de competencias sin observar las implicaciones para las personas y su calidad de vida.

Finalmente, no debemos olvidar que en las nuevas realidades del mundo del trabajo, al igual que en cualquier otra época, las personas juegan un papel importante en la delimitación, representación, aceptación, incorporación y naturalización de tendencias, y que finalmente las sugerencias y cuestiones presentadas a lo largo del texto pueden ser consideradas como una de las opciones en el intento por reflexionar y aportar elementos para asumir estas nuevas realidades que en últimas pretenden estrategias (y no solo tácticas astuciosas) de posicionamiento diferentes para que haya participación e inclusión social a través del trabajo pues *no hay vacantes para todos*.

Cuál es entonces el aporte posible desde la psicología y particularmente psicologías que se reconocen como social, organizacional o del trabajo? Por ahora la respuesta es tímida pues se trata de respuestas sobre realidades para las que probablemente, como en el caso de las personas que se encuentran afectadas en su empleabilidad por falta de repertorios exigidos, no teníamos repertorios adecuados o sobre las cuales no habíamos querido reflexionar sistemáticamente para poder asumirlas críticamente y con propuestas para encontrar caminos para todos y no solo para algunos.

Parafraseando a FIGUEIREDO (1996) debemos “revisitar as psicologias do trabalho e as organizações para compreender, explicar e intervir as novas realidades”. De esa forma podremos re-considerar tanto aspectos epistemológicos como éticos sobre las prácticas y discursos psicológicos. Recuérdese que estos últimos han sido uno de los mayores aportantes

en la creación de las “versiones científicas” sobre las realidades psicosociales del mundo del trabajo en el siglo XX.

Preguntas y elementos para una psicología organizacional y del trabajo en las realidades actuales del mundo de las organizaciones y del trabajo.

En términos valorativos, en la perspectiva de PRILLELTENSKY (1994) la pregunta de fondo se orienta a una cuestión epistemológica y metodológica que se mantiene sobre la Psicología Organizacional -o del Trabajo- como una ciencia o práctica “libre” de valores y compromisos ideológicos o morales. Es decir quedan abiertas las preguntas sobre: ¿De donde vienen las “verdades” que se traen y se usan?, ¿Cómo se asumen los procesos de individualización o de responsabilización por fuera de las macro estructuras?; y en particular ¿Cómo explicar ante todos los interrogantes colocados a lo largo del texto las respuestas de una Psicología Organizacional que “afecta sino a miles, a millones de personas en el mundo” a través de las prácticas de Recursos Humanos principalmente (PRILLELTENSKY, 1994).

Posibles problemas de fondo y algunos retos teóricos

En proyección, mas que pretender dar respuestas, a continuación se presenta una serie de interrogantes complementarios a manera de llamado y reflexión sobre una Psicología Organizacional y del Trabajo que apoye tanto la gestión efectividad organizacional, como el desarrollo de las personas que trabajan, y simultáneamente se consideren las contradicciones inherentes a las relaciones capital-trabajo. En este sentido los siguientes interrogantes de tipo práctico y teórico buscan dejar abierta esta discusión tanto para los investigadores como para quienes ejercen las prácticas de Recursos Humanos, basados en los conceptos, teorías o

modelos de “la Psicología Organizacional y del Trabajo”: ¿Cómo se considera la relación personas – organizaciones de trabajo –medio social?, ¿Hasta donde la creencia en la racionalidad instrumental como solución a todos los problemas ha sido superada por los discursos postmodernos o no?, ¿De que manera y cuales formas de causalidad unidireccional, multidireccional o complejas son adoptadas para explicar los fenómenos organizativos y del trabajo?, ¿Que tanto se están incorporando en la misma velocidad que los discursos las formas de medición (diferenciación) con las de evaluación (juicio) en medio de las diferentes prácticas y formas de trabajo?, ¿Que tanto en medio de los sistemas estratégicos y autónomos las personas participan realmente de la “definición de los motivos?, ¿Que tanto las teorías de la Psicología Organizacional mantienen su carácter “anestésico”, criticado históricamente?; y ¿Cómo manejar la naturaleza retórica del concepto de Recursos Humanos teniendo claro lo que se legitima en cada caso en el contexto actual de coexistencia de realidades organizacionales y del trabajo? (LEGGE, 1995).

3. CASUÍSTICA E MÉTODOS

La investigación exploró la noción de empleabilidad desde la perspectiva de tres tipos de categorías de sujetos implicados en condiciones concretas de relaciones y mercados de trabajo de nivel profesional y de versiones provenientes de la literatura especializada para promover una discusión a luz de la Psicología Social y la Psicología Organizacional y del Trabajo. Se llevó a cabo un estudio de tipo comparativo (HERNÁNDEZ; FERNÁNDEZ; BAPTISTA, 2006) con profesionales de Brasil y de Colombia, en el cual, se exploraron a nivel empírico versiones y posicionamientos sobre la “empleabilidad” y la relación de las personas con su trabajo, desde el punto de vista de empleadores (EMPL’s), y de dos tipos de profesionales universitarios que en el mercado de trabajo en que se mueven podrían ser considerados como Profesionales de Alta Empleabilidad (PAE’s) y Profesionales de Baja Empleabilidad (PBE’s). De este modo, se buscó una aproximación a la noción de empleabilidad expresada por personas implicadas en el asunto desde una perspectiva “concreta”, unas veces como agentes y otras veces en calidad de actores de acuerdo con lo propuesto por la literatura especializada (BOLLEROT, 2001; BROWN; HESKETH, 2004; GAZIER, 2001; HIRATA, 1997; MALVEZZI, 2000 y 2002; VAN DER HEIJDEN, 2002). Complementariamente, se revisaron posturas conceptuales sobre la noción de empleabilidad como recurso orientado a dar cuenta de las nuevas realidades y condiciones del mundo del trabajo para que las personas entren o no, se mantengan o salgan del mercado de trabajo de nivel profesional con condiciones consideradas por la Organización Internacional del Trabajo –OIT- como “decente” (OIT, 2007)²⁶. En este sentido, se estableció una discusión con la literatura existente sobre el asunto relacionado con las explicaciones e implicaciones de la relación de las personas con su trabajo

²⁶ Se emplea el término decente para referir la manera como la OIT y algunos textos jurídicos y de la literatura se refieren al trabajo remunerado con ésta y otras acepciones tales como “decente”, “pleno” o “digno” implicando en cualquiera de los casos el mercado de trabajo “en el sector formal” con condiciones mínimas de protección o seguridad social.

que típicamente se ha representado en las prácticas de recursos humanos teniendo como base la Psicología Organizacional tradicional ligada a relaciones de empleo y organizaciones estables, la cual, parece ahora apuntar o requerir de una “Psicología Organizacional y del Trabajo” (POT).

3.1 Participantes

A nivel empírico se buscó explorar las versiones sobre empleabilidad con sujetos de tres categorías implicados en el asunto de manera diferente, en el sentido de la forma como lo viven cotidianamente como un asunto concreto y tangible para ellos. Lo anterior no significa que la investigación se limitó a este nivel desconociendo otros grupos o categorías de sujetos sociales que tratan el trabajo con un carácter abstracto o conceptual por fuera de quienes disertan sobre el hecho social de esta actividad – académicos, investigadores, representantes de gobiernos, sindicalistas, gremios, etc.-. Para estos últimos que también trabajan, pero que para este caso, el trabajo es para ellos una “categoría de trabajo” y un objeto de discusión y análisis y no su actividad concreta día a día implicaría asumir otras acepciones que fueron presentadas en el marco conceptual de la investigación, y específicamente en la revisión de la literatura especializada y las discusiones pertinentes a ese nivel.

Los participantes se seleccionaron de acuerdo a un tipo de muestreo incidental siendo contactados según las características descritas más adelante (HERNÁNDEZ; FERNÁNDEZ; BAPTISTA, 2006) tal como se presenta en la tabla 2. Es de anotar que el interés dado el número de participantes no está en la cantidad de la información sino en su riqueza y profundidad en el sentido de explorar relaciones y dinámicas, sin pretensión de generalización. En consecuencia, se trató de explorar con base en las versiones de personas implicadas en el cotidiano del trabajo en cualquiera de las tres categorías y desde allí se discutieron versiones y posicionamientos de las personas, con versiones de la “literatura

especializada” o “hegemónica” sobre el fenómeno social del trabajo y los motivos por los cuales los profesionales entran, se mantienen o salen del mercado de trabajo. En este orden de ideas, además de su participación voluntaria una vez informados sobre los objetivos de la investigación. Las personas cumplieron con las siguientes características a manera de criterio de participación en la investigación:

Profesionales de Alta Empleabilidad (PAE's)

Personas que obtuvieron su título profesional universitario como mínimo en el último año y que en un período no inferior a un año habían negociado o habían recibido por lo menos tres ofertas de trabajo en el sector de mercado en el cual se proyectaban, independientemente de la modalidad de trabajo y con la expectativa de *cinco años vista*, y que no hacen parte de las personas que han estado “paradas” en su actividad profesional por más de tres meses. Se excluyeron de esta categoría a profesionales que se encontraron en el “subempleo” o en actividades económico-productivas no profesionales ligadas exclusivamente a la supervivencia y no a su nivel de formación académica o especializada, o al uso de su conocimiento profesional en su actividad ocupacional.

Profesionales de Baja Empleabilidad (PBE's)

Personas que obtuvieron su título universitario profesional como mínimo en el último año y que no venían realizando antes de la entrevista actividades económico - productivas constantes relacionadas con su nivel o formación en cualquier modalidad de trabajo instituido; además de tener períodos de inactividad económica mayor a 3 meses. Se incluyen profesionales en subempleo o empleados en trabajos no cualificados y cuyos ingresos no satisfacen su expectativa o no les permiten un nivel adecuado de calidad de vida o independencia económica.

Empleadores (EMPL's)

Personas que ocupan posiciones en la modalidad de empleo o de intermediadores correspondientes a propietarios, gerentes, jefes de Recursos Humanos, psicólogos u otras áreas equivalentes vinculados directa o indirectamente con las empresas, encargados o con incidencia en las políticas y prácticas de vinculación y desvinculación. En las modalidades de no empleo equivalen a los dueños o gerentes que tienen el poder e influyen para asignar personal y a los clientes quienes como empleadores solicitan los servicios que los profesionales brindan.

La tabla 2 sintetiza y presenta las características por cada una de las tres categorías de las personas que participaron en la investigación.

Tabla 2. Participantes

	EDAD	FORMACIÓN ACADÉMICA		EJERCICIO PROFESIONAL AL (AÑOS)	TIPO DE ORGANIZACIÓN O TRABAJO REALIZADO	OFERTAS RECIBIDAS
		PRE	POST			
ALTA EMPLEABILIDAD - BRASIL						
S1	45-50	Ingeniero electricista	SI*	26-30	Consultor y docente universitario	6 -10
S2	31-35	Ingeniero Mecánico	SI	6 a 10	investigador I+D empresas manufactureras	6 -10
S3	31-35	Comunicador Social	SI	10 a 15	Analista desarrollo de conceptos para productos o ideas	> de 15
S4	41-50	Pedagogía	NO	16 a 20	Pedagoga Consultora em projetos sociais	3 – 5
S5	> 50	Psicología	SI	16 a 20	Consultora Organizacional y docente universitaria	6 -10
EMPLEADORES - BRASIL						
S6	31-35	Psicología	SI	6 a 10	Consultor interno y externo RH desarrollo gerencial.	
S7	31-35	Psicología	SI*	6 a10	Recursos humanos, empresa manufacturera	
S8	26-30	Psicología	SI*	1 a 5	Recursos humanos, consultoría interna y externa	
S9	40-45	Lic. en Ciencias Sociales	SI		Directora de unidad administrativa sector público	
BAJA EMPLEABILIDAD - BRASIL						
S11	> 50	Contadora	NO	15 a 20	Contadora	
S12	26-30	Psicología	NO	0	Trabajos ocasionales de apoyo a psicólogos	
S13	26-30	Médica	SI	Intermitente	Apoyo a consultor empresarial	
S14	41-50	Lic. en artes plásticas	NO	Intermitente	Clases particulares	
S15	26-30	Psicología	SI*	Intermitente	Negocio familiar	
ALTA EMPLEABILIDAD - COLOMBIA						
S16	20-25	Ingeniería Química	NO	1 a 5	Ingeniera química en desarrollo de productos I+D	3 -5
S17	31-35	Ingeniera Industrial	SI	5 a 10	Jefe de Marketing	3 -5
S18	26-30	Electrónica-telecomunicación	NO	1 a 5	Electrónica orientado a Internet	3 -5
S19	26-30	Psicología	SI	5 a 10	Psicólogo recursos humanos empresa multinacional	11 – 15
S20	31-35	Socióloga	SI	5 a10	Docente universitaria y profesional en proyectos	6 -10
EMPLEADORES - COLOMBIA						
S21	> 50	Economista	SI	20 a 25	Director Servicio Público de Empleo-SENA.	
S22	26-30	Psicología	SI	20 a 25	R.H. - Cooperativa de intermediación laboral.	
S23	41-50	Ingeniero Industrial	SI	20 a 25	Gerente Manufactura y Gestión Humana multinacional	
S24	41-50	Psicología	NO	15 a 19	Subgerente Empresa intermediación laboral.	
S25	41-50	Ingeniero Industrial	SI	15 a 19	Jefe de relaciones industriales-empresa pública	
BAJA EMPLEABILIDAD - COLOMBIA						
S26	26-30	Ingeniera Industrial	NO	Intermitente	Participación en proyectos	
S27	36-40	Piloto y administrador	NO	5 a 10 años	Inactivos	
S28	31-35	Administrador de empresas	SI	Intermitente	Inactivos	
S29	26-30	Psicología	NO	Intermitente	Proyectos puntuales de corta duración	
ESTUDIOS POSTGRADOS			SI	NO	SI*: EN CURSO	

3.2 Técnicas de recolección y análisis de información

Se utilizó la entrevista como una técnica que permite recolectar información detallada por medio de una situación interpersonal (KERLINGER, 1988) que posibilita obtener información exhaustiva más allá de las reacciones superficiales del entrevistado que permite entrar en una relación dialógica para identificar o configurar el objeto de investigación. En este orden de ideas esta técnica facilitó la obtención de información en el sentido de profundidad dado que se trabajó con versiones espontáneas más que preparadas por el investigador. La entrevista en profundidad como un proceso comunicativo es un constructo con un marco social y no solamente un simple registro de discursos, pues como lo afirma SPINK (2000) la entrevista se convierte en una práctica discursiva de interacción negociada y de posicionamientos que permite recrear y reconstruir prácticas y versiones del cotidiano. Para efectos de la presente investigación se trató de la exploración con los entrevistados sobre la empleabilidad profesional y las relaciones de las personas con el trabajo en los contextos y mercados laborales actuales.

El abordaje general de la entrevista utilizada en esta investigación fue de carácter semi-estructurado en la medida que, sin corresponder a un cuestionario, se profundizó en las significaciones de las versiones de los entrevistados sobre los diferentes aspectos de la relación personas-trabajo y la empleabilidad profesional en particular.

Complementariamente, la entrevista como técnica de recolección de información fue un medio útil en el sentido que permitió acercarse a versiones del cotidiano discursivo que puede o termina legitimando acciones o valores. SPINK (2000) retomando a DAVIES y HARRÉ (1990) explica las prácticas discursivas como diferentes maneras en que las personas

activamente producen realidades psicológicas y sociales. De esta forma, los discursos se revelan más allá de la lengua y la palabra para mostrar una vida social, en este caso las realidades alrededor del trabajo y su significación en cuanto al papel como organizador social para las personas.

Estructuración y dinámica de la situación de entrevista

Se consideraron algunos ejes de exploración a partir de los cuales se obtuvo la información utilizada posteriormente para la discusión con referenciales conceptuales identificados para comprender y explicar la relación personas-trabajo, tales como la relación de la persona con el trabajo, su noción de empleabilidad, las características o atributos personales o del mercado de trabajo que hacen a una persona empleable y los antecedentes, tendencias, opciones de proyección personal e implicaciones de todo esto a corto y mediano plazo y condiciones de preparación de las personas para afrontar las demandas del mercado de trabajo, quien decide quien es empleable y quien no lo es. Cada uno de los ejes fue desarrollado en función de la dinámica de interacción con los participantes sin que implicara el mismo orden necesariamente. A manera de ejemplo la entrevista se realizó haciendo una presentación general de los objetivos y aclarando la dinámica de la misma a la persona entrevistada. Paso seguido conforme la dinámica de interacción se abrió la entrevista invitando a las personas a hablar libremente sobre su trabajo. La persona entrevistada exponía lo que consideraba importante en ese momento para ella en los tópicos generales sin seguir un guión previamente determinado.

Al final de la situación de entrevista se solicitaba a los entrevistados que colocasen cuestiones que no habían sido consideradas ante lo cual varios de ellos optaron por realizar síntesis particulares o adicionar temáticos o problemáticas de su interés. Es por esto que se habla se

situación de entrevista y no de entrevista en el sentido tradicional (entrevistador-entrevistado) aceptando la conversación (MINCOFF, 2000) como parte del proceso interactivo de comunicación en la exploración del evento o asunto en cuestión.

Para efectos de análisis se empleó un abordaje orientado desde la propuesta de SPINK M.J. (2000) sobre las prácticas discursivas y producción de sentidos en el cotidiano, utilizando una combinación de opciones propuestas por la autora entre “líneas narrativas” y los “árboles de asociación de ideas”. Denotar la forma como se hace este tipo de desarrollo. ANEXO, con la forma de procesamiento, ilustrando así el proceso llevado a cabo.

3.3. Procedimiento

Una vez aprobada la viabilidad del proyecto se procedió de la siguiente manera:

- Localización de los sujetos pertenecientes a los tres grupos de interés de la investigación tanto en Colombia como en Brasil y en particular en las ciudades de Cali y São Paulo (teniendo como referencia esas ciudades aunque su actividad no se restringiera a las mismas). Los participantes provienen de diferentes profesiones y campos de actuación y se desempeñan en diversas modalidades de trabajo para los casos de PAE's y EMPL's. En el caso de los PBE's, los anteriores criterios no aplicaron por estar fuera del mercado de trabajo (o en condiciones de subempleo) al momento de la entrevista, previo cumplimiento de las características de participación en la investigación. Los contactos se hicieron directamente a través de redes sociales y de trabajo, telefónicamente o vía e-mail invitándoles a participar del proyecto en calidad de informantes claves en un lugar de entrevista convenido con cada uno.
- A medida que se fueron realizando las entrevistas se procedió con su transcripción y preparación de los textos para el análisis desde la perspectiva de las prácticas discursivas y

producción de sentido en el cotidiano, para posteriormente realizar las inferencias correspondientes a las diferentes versiones que representan los entrevistados.

- Una vez concluidas las entrevistas se procesó la información para obtener los resultados que permitieron la obtención de insumos para la discusión de las categorías que fueron usadas para dar cuenta de la relación Persona-Trabajo en las realidades actuales del trabajo; así como su crítica en términos de vigencia o pertinencia y otros criterios que se consideraron pertinentes a la luz de la Psicología Organizacional y del Trabajo.

- Paralelamente al estudio empírico se mantuvo una complementación del “marco conceptual” sobre el trabajo y la relación personas-trabajo, discutiendo la empleabilidad entendido como un referencial en construcción y desarrollo permanente hasta la culminación de la tesis en la medida que la empleabilidad es un constructo y no un concepto o una teoría claramente delimitada y que este fue uno de los argumentos para la realización de la investigación. En este orden de ideas el marco conceptual se convirtió igualmente en insumo de resultados en la perspectiva de las discusiones Personas-Trabajo y particularmente sobre el constructo Empleabilidad, lo cual se articula en la discusión final con los resultados del estudio empírico.

- Finalmente, la discusión y análisis de las dos fuentes de información permitieron la aproximación y conclusiones sobre la problemática de la empleabilidad profesional desde la perspectiva propuesta, en función de los objetivos planteados para el estudio y la discusión y llamados a la POT desde la psicología social; así como algunos llamados para las ciencias sociales en general.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

El presente capítulo presenta los resultados de lo correspondiente a la parte del estudio empírico de la tesis, en el sentido de entrevistas realizadas con profesionales considerados como de alta o baja empleabilidad, así como de otros que representan la categoría de empleadores. En primer lugar se presentan los datos correspondientes a PAE's en los dos países, los resultados correspondientes a PBE's y las versiones de aquellos que para efecto de la investigación representan a los empleadores. Finalmente se hace una síntesis que abre el espacio para la discusión y conclusiones del capítulo final de la tesis.

4.1 Versiones de profesionales considerados como de alta empleabilidad

En el caso de PAE's de los brasileiros como el de los colombianos todos coinciden, más allá de las acepciones que usan, en que su trabajo se encuentra ligado a un conocimiento actualizado, de pertinencia e interés de los mercados de trabajo en los cuales se proyectan; retomando expresiones de los participantes, en términos de S5, su trabajo “siempre fue un trabajo intelectual”, en la medida que siempre fue una persona que primero trataba, planeaba y organizaba mentalmente y que después ponía en práctica, de allí que sus trabajos posteriores fueran “intelectualizados” reforzando sus expectativas y que tuviera éxito en sus intervenciones. De la misma manera S1, coloca que su interés permanente por el aprendizaje y el conocimiento le lleva a formular propuestas por fuera del mercado del empleo ligado a una organización única, pero al mismo tiempo, siempre buscando su actualización y el compartir conocimiento con otros. En esa misma perspectiva, S2 y S3 desde la óptica de “hiperespecializaciones” en campos de actuación, reconociendo sus características y las oportunidades en temas no necesariamente cubiertos, se convierten al igual que los sujetos de

esta categoría en el caso de Brasil, en proponentes de opciones que son consideradas como de interés para los mercados de trabajo en los que se proyectan en un sentido proactivo y no solamente en una adaptación reactiva, como se ha discutido anteriormente en el marco conceptual.

Un elemento común en todos ellos es el hecho de haber comenzado a trabajar en actividades relacionadas con campo profesional o en actividades que les permitían una socialización amplia con el trabajo antes de culminar sus estudios de pregrado e inclusive de bachillerato (segundo grau), lo cual les permitió la oportunidad de haber pasado por procesos de socialización a partir de los cuales aprendieron y aprehendieron tanto repertorios de significación amplia sobre el hecho de trabajar como facilitadores posteriores que complementaron su formación académica, y también de formas de actuación utilizables en diversos contextos en la medida que iban avanzando en sus “carreras” profesionales, ya que de alguna forma en esos contextos, si bien en todos los casos familiarmente no se explicita la promoción, tampoco fue bloqueada la relación con actividades ligadas al mundo del trabajo que acompañaban la socialización.

En cuanto a la relación con el trabajo, todos ellos reportan el trabajo como un medio, pero no ligado solamente a lo económico (sin desconocer este aspecto). Visto así, el trabajo se convierte, una vez “superada la cuestión de la supervivencia” en la perspectiva simbólica (que nunca la perdió); en el sentido de desarrollar procesos, conocer personas o dejar marcas de vida como aporte o de movilidad a otras actividades no tradicionales o no previstas por ellos como la de carrera sin límites, en el sentido que no depende ni de un puesto ni de una actividad ligada a una sola organización (aunque en ocasiones haya trabajado en alguna por

mas de cinco o diez años), sino al desarrollo de actividades con resultados en múltiples contextos en las cuales se desenvuelven los profesionales de alta empleabilidad.

Es interesante anotar que todos ellos se reconocen como propositivos en la medida en que en sus campos de actuación tienen propuestas de interés para múltiples empleadores simultáneamente. Como dice S1: “puedo dictar el mismo curso en varias facultades simultáneamente, y debido a los contenidos y a la forma de trabajo mi propuesta es aceptada porque es consecuente con el tema”. De la misma manera los demás PAE’s de Brasil reconocen que su relación con el conocimiento y el aprendizaje les permite la posibilidad de “reinventarse” constantemente sin desconocer las contradicciones y condiciones económicas y jurídicas de sus campos de actuación. Lo anterior no elimina en sus trayectorias o proyectos de vida preguntas sobre, de acuerdo con las etapas de vida en las que se encuentran, si las decisiones que toman fueron o no adecuadas, ante lo cual sus resultados en los segmentos del mercado de trabajo en que actúan hablan por si solos.

Un ejemplo de ello son las observaciones de S1 cuando dice que si fuera a presentarse a un empleo normal es probable que lo descarten por “edad o sobrecualificación” pero que ante su propuesta de conocimiento de punta en el mercado académico y de consultoría es empleable. S4 dice: “me llaman para proyectos sociales por mi capacidad de interfase entre las instancias públicas y privadas”, y en otros momentos reconoce que no tener un postgrado, otro idioma y experiencia en el exterior se convierte en limitantes para ser empleable en otro tipo de instituciones o proyectos.

En el caso colombiano, los profesionales de alta empleabilidad identifican una relación instrumental con el trabajo a partir de la cual si bien son conscientes de las condiciones,

priorizan los aspectos que les permiten mantenerse en el mercado de trabajo, particularmente entre los más jóvenes, como asocia S16, trabajo significa dinero y dinero significa medios, y seguidamente en otro aparte de la entrevista coloca que la posibilidad de ser despedida, como despidieron a otros para vincularla a ella es permanente, de allí la cuestión instrumental.

Este tipo de posiciones probablemente tiene que ver con las condiciones locales o temporales, pero en cualquier caso no dejan de lado el reconocimiento de la actividad trabajo como fundante de sus vidas para múltiples propósitos, entre los cuales se incluyen más allá de la supervivencia y como condiciones similares a los PAE's brasileños su desarrollo, su familia y su calidad de vida como dimensiones en las cuales ellos tienen una incidencia directa como agentes y no solo como actores a partir de la forma como se posicionen y se asumen propositivamente en los segmentos de mercados de trabajo en los que actúan.

Una característica importante en la mayoría de los profesionales de alta empleabilidad entrevistados en Brasil y Colombia es el hecho que si bien la mayoría han realizado estudios de postgrado, todos mantienen procesos de actualización que no necesariamente son disciplinares en el sentido de la profesión que estudiaron, sino de actualización en los temas o problemáticas pertinentes en los campos en que actúan, sin dejar de lado lo otro. En este orden de ideas es importante, a manera de ejemplo, destacar como en el caso de S2 y como lo ratifica no solo la literatura sino la mayoría de entrevistados, “manejar otro idioma es fundamental”; sin embargo, S2 refiere que el inglés es importante para su actualización teórica pero que el mandarín es fundamental para su proyección a cinco años, o como lo proponen S3 “dominar otros idiomas me abre otros espacios” o S17 y S19 aunque no lo usen, “hablar inglés es importante”. Los anteriores aspectos dejan entrever que los profesionales de alta empleabilidad parecen tener una conciencia crítica sobre la manera como se definen las

características de los segmentos del mercado de trabajo en los cuales se proyectan y al mismo tiempo de cómo las manejan, pues como dice S4 la exigencia de los idiomas y la experiencia por fuera del país son requisitos de concurso en muchos lugares, pero en la práctica en el tipo de trabajo que ella realiza no se utilizan.

En lo que tiene que ver con la relación formación educación superior y empleabilidad, la mayoría de los entrevistados de alta empleabilidad identifican que haber estudiado en una universidad “buena”, de alto prestigio, además de haber empezado a trabajar antes de graduarse, les ha facilitado su posicionamiento en el mercado de trabajo. Este punto es particularmente interesante al escuchar entrevistados como S2 y S4 que reconocen que “no estudiaron en las mejores facultades” pero que justamente a partir de eso desarrollaron estrategias complementarias para posicionarse en el mercado de trabajo y actualmente hacen parte de los profesionales considerados como de alta empleabilidad.

Otro elemento importante en el caso de los PAE’s brasileros y colombianos es, como lo informa la literatura, la gestión por proyectos. En este caso no se trata de trabajar en muchos lugares simultáneamente sino que independientemente del lugar, mantener propuestas constantes y variadas sobre temas que promueven el desarrollo personal y profesional reconociendo los criterios y características de los contextos en los que se desempeñan. En ese sentido como dice S1 aprender es una pasión y desde allí es que hace sus propuestas, S2 mantiene sus investigaciones especializadas, S3 desarrolla conceptos, S4 articula relaciones en proyectos, S5 mantiene actualizados y críticos a sus alumnos, S16 desarrolla productos, S17 hace efectivos procesos, S18 desarrolla soluciones para sus clientes, S19 promueve la interfase personas organizaciones y S20 es “un cheque ambulante” en la medida en que su actividad como doctora joven es de mucho interés en el contexto en que se mueve.

Finalmente, es importante resaltar que tanto en el caso de Brasil como en Colombia los profesionales de alta empleabilidad entrevistados habían recibido o participado en la negociación entre tres y veinte opciones de trabajo ligadas a sus intereses, experiencia o formación. Este aspecto es fundamental en la medida que muestra claramente como en “mercados de trabajo turbulentos” existen personas que de alguna manera son de alto interés para el mercado y por otro lado no han “dejado de ser” en la medida en que sus trayectorias o proyectos de vida muestran claramente aspectos volitivos y proyecciones con reconocimiento de las condiciones que rigen los sectores en los que se desempeñan. Al respecto, todos los profesionales entrevistados considerados de alta empleabilidad reconocen las contradicciones y paradojas del sistema económico y de trabajo en el cual se encuentran; así como formas o estrategias a partir de las cuales pueden asumirlo sin dejar sus intereses de lado y mantenerse dentro del sistema intentando aportar o modificar cosas. Por otro lado, aspectos ligados a identidad, contrato psicológico, compromiso o carrera no pasan a ser problemáticos en la medida que estos profesionales se presentan como propositivos y desde allí sus expectativas son concordantes con sus propuestas independientemente de la modalidad de trabajo; aspectos estos que en el caso de los profesionales considerados de baja empleabilidad y los empleadores parecen ser cuestiones críticas en la medida en que se presentan desfases entre expectativas y condiciones reales, pero particularmente debido a los repertorios de significación sobre la relación personas-trabajo. Es de aclarar, como se anotó anteriormente que los profesionales de alta empleabilidad entrevistados reconocen las tensiones y paradojas de las condiciones de trabajo y que es desde allí que actúan.

4.2 Versiones de profesionales considerados como de baja empleabilidad

Los profesionales entrevistados considerados para este estudio como de baja empleabilidad tanto en Brasil como en Colombia ilustran claramente que el problema no se restringe a la formación profesional (pues todos lo son) sino a condiciones de edad, visibilidad, lugar de formación y formas de presentarse en los segmentos de mercado a los que aspiran acceder, sin que con ello se pretenda en la presente investigación legitimar la cuestión de los discursos de individualización y responsabilización; sino que las versiones de estas personas muestran claramente que al igual que la literatura estos profesionales se apropiación de discursos hegemónicos con los cuales se legitima su participación o exclusión del mercado de trabajo. Expresiones como “he mandado una gran cantidad de hojas de vida que varían entre 70 y 400” son comunes entre los entrevistados en esta categoría. Sin embargo, el problema de fondo, más que el número de hojas de vida enviadas llama la atención sobre los criterios para enviarlas o con los cuales son leídos en los lugares a los que fueron enviados. Es decir, al parecer el *curriculum vitae* parece ser importante solamente en la medida que el lector lo considere implicando que si bien este es el primer recurso jurídico de relación contractual entre una persona y una organización en la modalidad de empleo o en las emergentes, parecer ser que la cuestión depende no solo de quien lo lee sino de que quiere leer.

En este orden de ideas, entrevistados considerados como de baja empleabilidad en Brasil y Colombia colocan que su situación puede ser explicada a través de múltiples dimensiones tales como la edad, las relaciones sociales, la institución de formación, procesos complementarios de socialización, otros idiomas y experiencia previa a la fecha de grado. A manera de ejemplo, una de las profesionales entrevistada en Colombia (S26), como otros, coloca que realizar su práctica profesional supervisada le implicó negociar institucionalmente

que aceptaran su universidad dado el nivel bajo de formación popularmente atribuido a su institución; y otros refieren el hecho de haber intentado postgrados en otras universidades para “mejorar el nombre”.

Algunos aspectos aparentemente comunes a los profesionales de alta empleabilidad tanto en Brasil como en Colombia (pero principalmente en Colombia) son las referencias al mercado de trabajo. Sin embargo, tales referencias se proponen en la perspectiva del mercado como condición estructural ante la cual difícilmente se interfiere en el nivel individual, quedando como explicación la cuestión socio-estructural.

A diferencia del caso de los profesionales de alta empleabilidad en Colombia, los entrevistados refieren las cuestiones macroestructurales y el apoyo familiar como dos elementos fundamentales que les permiten mantener o manejar la situación. En el caso brasileiro, la necesidad de sobrevivir y moverse en una metrópoli como São Paulo “parece obligar” la necesidad de generar ingresos más allá del mercado de trabajo “digno”, “formal” o instituido. Lo anterior está ligado a condiciones personales y particulares relacionadas con valores y criterios de decisión sobre la inserción en los mercados de trabajo que implican una “sobrevaloración” reportada por las propias personas más allá de los criterios establecidos por los empleadores.

Excepto en el caso de S11 quien claramente por razones de edad (cercana a los 60’s, requiriendo generar ingresos) no es admitida en convocatorias de empleo y reporta haber presentado más de 200 hojas de vida sin tener ninguna retroalimentación, motivo por el cual, al igual que S13 deciden cambiar de estrategia y redireccionar la forma de presentarse en el mercado de trabajo; estas personas han optado por un cambio en su vida profesional y han

asumido otras formas de trabajo que aunque intermitentes parecería les devuelve la opción de inclusión en el mercado de trabajo formal e instituido (ver figura 1). Los otros profesionales de baja empleabilidad se encuentran por debajo de esa edad y sus condiciones particulares son diferentes. En el caso de S12 la cuestión parece ligarse a decisiones de vida en la dicotomía trabajo-familia, en el caso de S13 haber cursado una carrera (medicina) y aspirar a campos ocupacionales aparentemente por debajo de su formación, en el caso de S14 a pesar de ser una formación universitaria, se trata de una actividad liberal -artes plásticas que en el mercado de trabajo no suele asumirse como empleo-, en el caso de S15 la cuestión se asocia con asumir la gerencia del negocio familiar. De la misma forma S26 manifiesta la dificultad para ser reconocida en el medio por la universidad en que estudió, S27 se ve implicado en cambios jurídicos sobre su profesión, S28 se encuentra esperando el reconocimiento de su pregrado y sus postgrados y S29 participa en proyectos pero le gustaría ubicarse en un empleo. De esta forma, al escuchar las narrativas de estos profesionales es común encontrar que las voces y los procesos de interanimación son tan fuertes (sin pretender responsabilizarlos por el asunto) que los terceros tipo familia, empresas, estado, etc. terminan siendo los “soportes” o “responsables” del asunto de la no vinculación o mantenimiento en el mercado de trabajo. Aquí, como dicen algunos de ellos “yo valgo mucho para regalarme”. Es importante destacar que la propia cualificación, en el sentido de título universitario de pregrado, se asocia en el caso de estos entrevistados a “mercancía vendible y altamente valorada”, sin que necesariamente se reconozca otros aspectos tales como redes sociales, u otras dimensiones importantes desde el punto de vista de los empleadores que discriminan cuestiones como edad, institución de formación y estrato socioeconómico.

Personas como S12, S13, S14, S15 y S26 asocian directamente su relación con el mercado de trabajo y con el trabajo en si mismo a cuestiones de decisión personal, proyecto de vida y

revisión de carrera teniendo en cuenta que ello tiene implicaciones en sus vidas y deben redimensionar sus proyectos, lo cual conlleva implicaciones de tipo socioeconómico importantes. Estas situaciones varían cuando además de la cuestión meramente económica de redireccionamiento ocupacional o de carrera, los entrevistados reportan el mantenimiento de hijos (situación que no es colocada por profesionales de alta empleabilidad que tienen hijos) o la reducción de espacios físicos y sociales como problema de fondo. Aquí vale la pena anotar que si bien la “sobrevaloración” de la formación y la expectativa sobre el “derecho a ocupar espacios importantes” por parte de los profesionales de baja empleabilidad entrevistados se convierte en una forma de “resistencia”. Los criterios de mercado de trabajo son otros y las personas finalmente se ven afectadas con consecuencias concretas para sus vidas.

Los entrevistados que hicieron parte del grupo de “baja empleabilidad” muestran en común aspectos tales como la atribución a objetos de aversión externos tales como el Estado, las condiciones sociales o el mercado de su profesión, lo cual (sin pretender responsabilizarlos) reflejan “focos de atención” diferentes a los cuales se dirigen los profesionales de alta empleabilidad. Aquí es importante aclarar que la incidencia de estas otras instancias sociales es fundamental desde el punto de vista estructural como se ha venido colocando, sin embargo, desde el punto de vista del manejo individual parecería tener diferencias por lo menos en las respuestas entre los profesionales considerados de alta empleabilidad y los considerados de baja empleabilidad. Ahora bien, otro elemento importante para el caso de países como Colombia y Brasil es que formas organizativas sociales tales como “la familia extensa” permiten lo que algunos de los profesionales de baja empleabilidad manifiestan en el sentido de soportar la situación de desempleo o de subempleo en la medida que cuentan con el apoyo de sus familias (situación que aplica para entrevistados brasileños y colombianos en

condiciones de desempleo o en trabajos esporádicos que no les permiten cubrir sus gastos económicos de base).

Un punto importante de la postura generalizada en los profesionales considerados como de baja empleabilidad en Brasil y Colombia es la posibilidad de que mas allá de las implicaciones de carácter económico la “pretensión” de ser reconocido y valorado en el mercado de trabajo por aquello en lo que se invirtió todo un proceso de socialización y de estudio de más de cinco años sea reconocido. Aquí, la lógica del mercado podría decir que se trata de personas que se resisten a aceptar las nuevas reglas. Sin embargo, desde el punto de vista discursivo los entrevistados manifiestan que se formaron, se actualizaron y desarrollaron competencias para mercados de trabajo en los cuales ya estuvieron y que ahora parecería pedir lo mismo pero utilizan criterios diferentes.

Finalmente, es interesante destacar la relación entre el prestigio de la universidad en la cual estudió la persona, el tipo de trabajo aplicados que realizó (diferentes a las notas obtenidas y la época en que lo hizo). Así, es posible notar que si bien la institución de formación en el pregrado es importante para el mercado, las actividades realizadas antes de graduarse son un referente importante que marca la diferencia entre profesionales de alta y baja empleabilidad además de aspectos como experiencia y procesos de socialización previos.

4.3 Versiones de empleadores

De los entrevistados que participaron en condición de empleadores en la investigación es importante destacar que a pesar de su condición jurídica como representantes institucionales

todos accedieron a la situación de entrevista asumiendo una postura personal en el sentido de posicionarse singularmente, sin negar sus condiciones de trabajo.

En ese sentido, las entrevistas fueron similares a los de los otros grupos de participantes en la medida que exploraban los mismos tópicos, teniendo como aspecto relevante el ángulo desde el cual se respondía al asunto.

Considerando lo anterior, las respuestas, como primera asociación a la idea de trabajo no difieren mucho entre los tres grupos de entrevistados en la medida que todos se asocian a actividad e inclusión en el trabajo. Sin embargo, una vez hechas las reflexiones sobre la propia actividad de la persona y las condiciones para mantenerse en el mercado de trabajo, los empleadores refieren cuestiones tales como perfiles ideales, procesos de selección y condiciones de vinculación que ellos mismos reconocen como ideales pero que se mantienen en la práctica en los procesos de evaluación.

Aquí, como manifiestan los entrevistados los perfiles suelen no solo ser saturados sino “inflados en la medida que se exige de las personas, en aras a responder expectativas actuales o futuras” en condiciones que no necesariamente van a ser utilizadas a corto plazo en su puesto de trabajo (ver tabla 1). De allí que para el caso de los procesos de selección o vinculación los profesionales y los empleadores reconocen que se encuentran en un proceso de acercamiento y seducción que mas allá de las competencias reales se definen desde otras dimensiones diferentes. En este sentido vale la pena destacar el comentario de S7 cuando plantea que su papel en recursos humanos es “satisfacer el ego de los gerentes” en la medida que vincule personas que de acuerdo con ellos sean similares; situación esta que no es discutida en términos de efectividad real o no de la organización.

En otros casos, las condiciones de vinculación llevan a que los empleadores que se mueven en otras condiciones de trabajo asuman posturas de diversa índole tales como perfiles “típicos” en el caso de empresas intermediadoras o cooperativas de trabajo; así como relaciones directas con otros empleadores (aunque se trate de tercerización) sobre lo cual no hay información explícita.

En todos estos casos las colocaciones de RUBERY, EARNSHAW, y MARCHINGTON (2005) apuntan a las condiciones multiempleo y multiorganizacionales que abren discusiones sobre asuntos no abordados desde la Psicología organizacional o del trabajo.

Por otro lado haber abordado a los empleadores como personas que trabajan implicó una relación completamente diferente a haberlos abordados como representantes de, de allí que primero se posicionaran como personas en su actividad de trabajo y después como encargados de seleccionar, mantener o despedir a otros. En ese sentido, al igual que los otros profesionales (de alta empleabilidad y de baja empleabilidad) “los empleadores” se posicionaron inicialmente como sujetos en su relación con el trabajo y posteriormente fueron indagados sobre las relaciones de las personas que administran o sobre las cuales tienen incidencia en términos de vinculación, mantenimiento o despido. Al respecto, es muy interesante el reconocimiento de la mayoría sobre las contradicciones de la relación capital-trabajo y la forma como ellos están implicados.

Por otro lado, todos reconocen que la cuestión de “perfiles de competencias” o la categoría de moda es importante en la medida que a partir de eso se determina quien es o no empleable. Si el perfil extrapola los requerimientos operativos o prácticos del cargo es una cuestión que se resuelve en el día a día una vez la persona esté vinculada.

Considerando lo anterior, los entrevistados reportan su papel como equivalente a satisfacer las expectativas de los dirigentes lo que más allá de la efectividad organizacional si determinan la empleabilidad de las personas como en el sentido que “presentarse bien” es “más importante que ser bueno”; en ese sentido, la pregunta de ENRÍQUEZ y RENTERÍA (2006) sobre la teoría diagnóstica y la diferencia entre medir y evaluar seguiría vigente.

Las cuestiones sobre el estudio empírico más allá de las versiones de los entrevistados en la medida que hay una alta coincidencia entre los reportes hechos por los participantes considerados como de baja y alta empleabilidad y los empleadores; así como de la literatura especializada en la medida en que los elementos comunes en la forma en que se asume prácticamente el problema parecería ser generalizada y la discusión sobre las implicaciones correspondería a otro nivel aun no explorado.

4.4 Similitudes y diferencias en las versiones de los participantes

El punto principal a destacar es que si bien los tres grupos de personas representarían tres grupos sociales diferentes, en la práctica la forma como se posicionan frente al mercado de trabajo y su relación con la actividad económico productiva llamada trabajo no difiere de manera significativa en la medida que lo asumen o lo reportan (como se presentó antes en las entrevistas). Los “empleadores” reportan versiones de su vivencia de trabajo y al igual que los profesionales de alta empleabilidad casi siempre corresponden a épocas anteriores a su graduación e inclusive a su segundo grado. De la misma forma, consideran que asumen cargos o posturas en las cuales otros interfieren (profesional o disciplinariamente) pero sobre las cuales tienen una ingerencia directa, de allí la calidad y pertinencia de los perfiles que extrapolan a recursos humanos en general y deben ser revistos desde el área funcional.

Como se puede notar y a pesar de las diferencias y posicionamientos de los entrevistados por grupos sociales y la lectura de la literatura especializada, las versiones parecen ser muy próximas en la medida que se agrupan alrededor de lo “hegemónico” y no permiten ir más allá, a pesar de posicionamientos individuales de las personas. En este orden de ideas, se retoma la pregunta colocada en el marco conceptual sobre hasta donde los repertorios de las personas no son mas que una parte de los discursos “hegemónicos” que ultrapasan las versiones que individualmente puedan tener de tal forma que las versiones por época o por contexto sobre empleabilidad no escapan a problemas o referenciales que relacionados con la temporalidad y el contexto social en el sentido amplio.

5. *CONCLUSÕES*

Una vez exploradas versiones de tres tipos de actores sociales implicados en el mundo del trabajo y con relaciones diversas en el mismo, es posible inferir para el caso de la tesis que la manera como construyen o configuran sus versiones es similar en la medida que sus repertorios de comprensión e interpretación sobre el trabajo y trabajar los sobrepasan a nivel representacional o de condiciones concretas en las que están inmersos. En términos de SPINK (2000) la forma como refieren sus situaciones discursivamente es similar en el sentido de repertorios hegemónicos, aunque sus posicionamientos (DAVIES y HARRÉ, 1990) particulares sean diferentes y sus narrativas muestren aparentemente voces que interaniman sus repertorios, pero que en últimas al parecer, siempre son las voces reportadas en la literatura especializada como las instituidas por los mercados de trabajo. Es decir, si bien los profesionales de alta empleabilidad muestran posiciones adaptativas-criticas, sus posturas son una forma de “jugar con el sistema”, lo cual los hace más concientes pero no los excluye de las paradojas o contradicciones de las relaciones capital-trabajo, o mejor aun de lo que LEGGE (1995) identifica como legitimidad o credibilidad en las prácticas de recursos humanos. De la misma manera en este último caso propuestas como las de MALVEZZI (1999a) permiten ilustrar que la cuestión de la reflexividad asociada a la agencia y lo económico corresponden a procesos en los cuales ser conciente de las condiciones y exigencias y posicionarse frente a ellas de manera proactiva no necesariamente significan que un profesional de alta empleabilidad desconoce aspectos paradójicos de su situación de trabajo y por el contrario en lo que se identifica en las narrativas de los mismos es su capacidad para una vez identificadas poder decidir sobre rumbos de acción que promuevan o faciliten su proyecto de vida.

Por otro lado, como se anotó anteriormente en el caso de los profesionales de baja empleabilidad, parecen posicionarse a partir de repertorios en los cuales “los otros” y las instituciones cobran mayor vigencia en el sentido de la relevancia que para efectos del mercado de trabajo colocan autores como ENRIQUEZ (2000a, 2000b) o MALVEZZI (1999, 2003) para los cuales es importante la reflexividad sin desconocer que los discursos hegemónicos de tipo empresarial privilegian todas las formas de “autos” asociados a la individualización y la responsabilización.

En este orden de ideas cabe preguntarse si hay o no diferencias en la manera como profesionales considerados como de alta o baja empleabilidad configuran su identidad en la medida en que tanto unos como otros son “firmes” en como se ven aunque las implicaciones en la relación práctica con los mercados de trabajo en los que se proyectan sean en muchos casos diferentes.

En el caso de los empleadores vale la pena destacar que si bien la noción de empleabilidad, como se anotó en el marco conceptual no necesariamente hace parte de su jerga, la relación personas-trabajo continúa configurándose prioritariamente a partir del referencial del empleo (RENTERIA, 2001; 2007) y que a pesar de reconocer el uso o manejo de otras formas de trabajo (figura 1) es a partir de las versiones de recursos humanos sobre empleo que se posicionan institucionalmente frente al trabajo y desde allí deciden u optan sobre las personas aunque, personalmente refieran el hecho social del trabajo con criterios o valores sociales diferentes a lo meramente económico. Aquí es importante anotar que a pesar del reconocimiento o no de las contradicciones o paradojas implicadas en las relaciones capital-trabajo para todos los entrevistados el trabajo es una cuestión fundante ontológica (MALVEZZI, 1999b) a nivel personal y social más allá de las funciones de tipo económico y

que si bien las versiones presentadas tienden a ser justificatorias de la situación de cada uno en el fondo tienen implícitas formas a partir de las cuales reflejan identidades y ubicaciones sociales de los sujetos.

En cuanto a lo que tiene que ver con las tendencias sociales y en particular con las modalidades de trabajo (outsourcing, servicios profesionales independientes y trabajo asociativo -figura 1-) que se vienen consolidando o reconfigurando en las dos últimas décadas es importante notar que a pesar de su visibilidad y obligatoriedad jurídica en muchos casos se mantiene la referencia al empleo como representación social lo cual hace que se mantenga un desfase amplio entre las prácticas de vinculación con las organizaciones de trabajo y los repertorios simbólicos desde los cuales las personas deciden o se posicionan. Este aspecto es particularmente relevante si se tiene en cuenta que además de la reflexividad el ser visible es importante para el mercado de trabajo, es una cuestión que depende no solo de aspectos individuales de quien busca, sino también de quien decide. Es decir, el empleador no escapa a cuestiones representacionales o ideológicas y necesariamente esas dimensiones hacen parte de sus posicionamientos y decisiones afectando a “los otros” que contrata o no.

Aquí cuestiones como las relaciones multiempleo o multiorganizaciones (RUBERY, EARNSHAW y MARCHINGTON, 2005) dejan abierta y mantienen las preguntas sobre identidad, compromiso y contrato psicológico en la medida que las personas se movilizan o atienden múltiples relaciones con su trabajo o su vida aunque las explicaciones se sigan dando en contextos de cambio pero con repertorios sólidos o estables (BAUMAN, 2005) asociados a la noción tradicional de empleo.

Considerando lo anterior y retomando lo propuesto en el marco conceptual, que por su vez mas que una referencia teórica es una versión más resultante de la tesis en la medida en que los autores consultados pasan a ser voces con versiones sobre el asunto de la empleabilidad y como se mencionó anteriormente los aspectos relevantes para explicar la relación personas-trabajo parecen mantenerse en la dimensión visible en lo instrumental dejando de lado discusiones sobre aspectos estructurales y visibilizando las dimensiones psicosociales solamente ante los problemas o la exclusión cuando el asunto es muy critico. Así, las explicaciones se mantienen en el nivel del deber ser y de los perfiles ideales que discursivamente se aceptan por múltiples actores sociales permeados por repertorios igualmente “ideales” más allá de sus implicaciones económicas, sociales o psicológicas.

La cuestión de la empleabilidad deja abierta entonces muchos interrogantes sobre (como colocan PRILLELTENSKY, 1994; LEFKOWITZ, 2003) las prácticas de recursos humanos que a nivel mundial afectan a miles o millones de personas a través de la sombrilla de la Psicología organizacional tradicional, en la cual muchos de los aspectos colocados en los referentes conceptuales de esta investigación no son discutidos o visibilizados no solo por quienes disertan sobre el asunto sino por quienes están implicados en el, como en el caso de muchos de los entrevistados. De esta manera, cuestiones como compromiso, lealtad, identidad corporativa y contrato psicológico siguen teniendo vigencia solo que en un sentido lineal sino que en términos de reciprocidades pueden llegar a ser “contraproducentes” a la propia relación persona-organización en la medida que se sale de lo positivo y que una expectativa puede ser también negativa.

Finalmente, en lo relacionado con contexto y tendencias sociales, la cuestión del trabajo y la empleabilidad se convierten en un problema “central” en la medida en que los

desplazamientos no solo simbólicos sino jurídicos se presentan (figura 1) como dados por hecho sin reflexionar en profundidad sobre los procesos de socialización y formación de las personas para responder a las “supuestas demandas actuales o futuras” asociadas a las competencias que todos deben tener en cualquier momento. Visto así y al retomar la reflexión planteada en la figura 1, el problema de la empleabilidad al cruzar los mercados, las modalidades de trabajo como formas de interacción y reciprocidad y contextos amplios se convierte en un asunto de trabajo instituido válido solo para personas que en el plano de la economía formal tienen vínculos contractuales de tipo empleo temporal o fijo o asociados al mismo dejando por fuera a un amplio número de personas que se mueven en la “economía informal” (promovida por muchos gobiernos en América Latina) en la cual se encuentran otras formas de trabajo y de la misma manera no aplica para el problema de otras economías existentes aunque no legitimadas como las economías ilegales o criminales en las cuales también las personas derivan referentes sociales para la configuración no solo de su identidad respondiendo quienes son, sino de la centralidad del trabajo como organizador o fundante ontológico del hecho de ser en sociedad. De esta forma, los cuestionamientos de LEFKOWITZ (2003), PRILLELTENSKY (1994) y MALVEZZI (1999a) dejan de ser solo para la Psicología y en las tendencias sociales y cambios en las relaciones y mercados de trabajo pasan a ser preguntas para las ciencias sociales en general en la medida de la necesidad de actualizar o crear repertorios o versiones par auxiliar la comprensión de la relación personas-trabajo.

REFERÊNCIAS

- ACOSTA Sandra. *Aplicación de un programa de reorientación laboral en personas mayores de 40 años en situaciones de no empleo*. 2002. 174 f. Trabajo de grado (Pregrado en Psicología) - Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia, 2002.
- AGUDELO, Nancy Lorena; SALAZAR, Sandra. *Factores psicosociales que facilitan o dificultan la realización de actividades económico-productivas alternativas al modelo de empleo*. 1999. 144 f. Trabajo de grado (Pregrado en Psicología) - Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia, 1999.
- ALMEIDA DOS SANTOS, Osmar. *Em busca do emprego perdido: O futuro do trabalho na era tecnológica*. São Paulo: TEXTONOVO, 1997. 216 p.
- ALVAREZ, Adaneys; BUSTOS, Diana; VALENCIA, Mónica. *Empleabilidad profesional. Una aproximación a la psicología del trabajo*. 2004. 170 f. Trabajo de grado (Pregrado en Psicología) - Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia. 2004.
- ALVARO José Luis; GARRIDO, Alicia; TORREGOSA J. R. *Psicología social aplicada*. Barcelona: Mc Graw Hill, 1996. p. 534.
- ANDRADE Adalgiza; ESPINOSA, Wilson. *Relación entre la representación social de actividad productiva y éxito de microempresarios de Cali*. 2002. 191 f. Trabajo de grado - Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia, 2002.
- ANTUNES, Ricardo. Cap. IV. Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez/Editora da UNICAMP. *Qual crise do trabalho?* 1995. p. 101-117

- _____. A classe-que-vive-do-trabalho. A Forma de ser da classe trabalhadora hoje. In: ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho. Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2001. p. 101-117..
- ARAGON, Lina M.; CERTUCHE, María C. *Necesidades del Servicio psicológico organizacional de las Entidades de Servicios del Sector Bancario de Cali*. 2000. 158 f. Trabajo de grado (Pregrado en Psicología) - Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia, 2000.
- ARCHER, Margareth. *Being Human: The problem of agency*. UK: Cambridge University Press, 2001. 334 p.
- ARENDT, Hannah. *A condição humana*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2002. 352 p.
- ARTHUR, Michael; ROUSSEAU, Denise. *The boundaryless career. A new employment principle for a new organizational era*. New York: Oxford University, 1996. 394 p.
- AYERBE, Claudia; MONTOYA, Luis Alberto; VIVEROS, Beatriz. *Competencias para la empleabilidad en empresarios profesionales independientes*. 2002. 144 f. Trabajo de grado (Pregrado en Psicología) - Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia, 2002.
- BARUCH, Yehuda. Employability: a substitute for loyalty?. *Human Resource Development Internacional*, United Kingdom, Vol. 4:4. 2001. pp. 543-566.
- BAUMAN, Zygmunt. *Globalização. As conseqüências humanas*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1999. 145 p.
- _____. *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*. Gedisa Editorial, 2000. 160 p.
- _____. Prefacio. In: _____. *Modernidad Líquida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica, 2005. p. 1-13.
- BAYRON, Robert; BYRNE, Donn. *Psicología Social*. Madrid: Prentice Hall, 1998. 752 p.

- BAZILLI, Chirley; RENTERIA, Erico; DUARTE, José Carlos; SIMÕES, Ketty; FEITOSA, Leandro; RALA, Luiz. *Interaccionismo simbólico e teoria dos papéis. Uma aproximação para a psicologia social*. São Paulo: EDUC, 1998. 231 p.
- BECK, Ulrich; BECK-GERNSHEIN, E. *Individualization*. London: Sage, 2002. 260 p.
- BENNIS, Warren. *A invenção de uma vida*. Rio de Janeiro: CAMPUS, 1999. 235 p.
- BILLIG, Michael. *Thinking as arguing*. In: _____. *Ideology and opinions - studies in rhetorical psychology*. London: Sage, 1991. p. 31-56.
- BLANCH, Joseph. (Coord). *Teoría de las relaciones laborales. Desafíos*. Barcelona: Editorial UOC, 2003. 436 p.
- _____. *Psicología Social del Trabajo*. In: ALVARO José Luis; GARRIDO, Alicia; TORREGOSA J.R. *Psicología social aplicada*. Barcelona: Mc Graw Hill, 1996. p. 85-120.
- KOTLER, Philip; BLOOM, Paul. *Mercadeo de servicios profesionales*. Legis, Colombia. 1990. 424 p.
- BOISSEVAIN Jeremy. *Apresentando amigos de amigos: Redes sociais, manipuladores e coalizões*. In: FELDMAN Bianco B. *Antropologia das sociedades contemporâneas*. São Paulo: Editora Global, 1987. p. 195-223.
- BOLLÉROT, Patrick. Cap. III. Two Actors of Employability: The Employer and the Worker. In: WEINERT, Patricia; BAUKENS, Michèle; BOLLÉROT, Patrick; PINESCHI-GAPÀNNE, Marina; WALWEI, Ulrich. *Employability: From theory to practice*. New Brunswick/London: Transaction Publishers, 2001. p. 51-90.
- BRIDGES, William. *Criando você & Cia. Aprenda a pensar como executivo de sua própria carreira*. Rio de Janeiro: CAMPUS, 1998. 203 p.
- _____. *Cómo crear oportunidades de trabajo*, México: Prentice Hall, 1997.
- BROWN, Phillip; HESKETH, Anthony. *The mismanagement of talent. Employability and*

- jobs in the Knowledge economy*. New York: Oxford University Press, 2004, 278 p.
- BRUTTIN, André. *Empregabilidade na mídia de negócios: um estudo dos sentidos em circulação*. 2003. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo PUC-SP, São Paulo, 2003.
- CAMPOS, Guillermo. Implicaciones económicas del concepto de empleabilidad. *Aportes*. Puebla, Vol. 8, Num. 023. p. 101-111. 2003.
- CARRIERI, Alexandre; SARSUR, Amyra. Percurso semântico do tema empregabilidade: um estudo de caso em uma empresa de telefonia. *Caderno de Idéias*. Fundação Dom Cabral. 2002. No. 11.
- CASALI, Alipio; RIOS, Laci; TEIXEIRA, José E.; CORTELLA, Mario S. (Orgs.). *Empregabilidade e Educação. Novos caminhos no mundo do trabalho*. São Paulo, EDUC – RHODIA, 1997. 287 p.
- CASE, Thomas; CASE, Silvana; FRANCIATTO, Claudir. *Empregabilidade. De executivo a consultor Bem-Sucedido*. São Paulo: MAKRON books, 1997. 138 p.
- CASTAÑEDA, José; SILDARRIAGA, Alba. *Percepción de los funcionarios de una organización del Estado frente a los diferentes factores psicosociales propuestos en los sistemas categoriales de Jahoda y la Oficina Internacional del Trabajo relacionados con su situación de trabajo en la modalidad de empleo*. 2000. 103 f. Trabajo de grado (Pregrado en Psicología) - Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia, 2000.
- CASTEL, Robert. As transformações da questão social. In: CASTEL, Robert; WANDERLEY, Luiz Eduardo; BELIFORE-WANDERLEY, Mariangela. *Desigualdade e a questão social*. São Paulo: EDUC. 2000. p. 235-264.
- CELIBERTI, Angelli; MARTINEZ, Sergio. *Perfiles de competencias del psicólogo que trabaja en el campo organizacional en las modalidades de trabajo, empleo, outsourcing*

- o servicios profesionales*. 1999. 120 f. Trabajo de grado (Pregrado en Psicología) - Instituto de Psicología, Universidad del Valle. Cali, Colombia, 1999.
- CERTEAU, M. Historia de uma pesquisa In: _____. *A invenção do cotidiano – artes de fazer*. Rio de Janeiro: Vozes, 1994. p. 9-32.
- _____. Introdução geral. In: _____. *A invenção do cotidiano – artes de fazer*. Rio de Janeiro: Vozes, 1994. p. 37-53
- _____. Fazer com: usos e táticas. In: _____. *A invenção do cotidiano – artes de fazer*. Rio de Janeiro: Vozes, 1994. p. 91-106.
- CHERNS, Albert. A origem das práticas de gestão de recursos humanos. In: Wolff, ¿? & Shimmin, ¿?. *Organizational Psychology: Theory and Practice*. London: ¿?
- CHIA, Robert. Exploring the expanded Realm of Tecnology, Organization and Society. In: CHIA, Robert (editor). *Organized worlds*. London: Routledge, 1998. p. 1-19.
- CHUMER, M.R., HULL, R.; PICHARD, C. Introduction: Situating Discussions about ‘Knowledge’. In: PRICHARD, C.; HULL, R.; WILLMOTT, H. *Managing knowledge*. U.K: McMillan, 2000. P. XV-XXX.
- CIAMPA, Antonio. *A estória do severino e a história da severina. Um ensaio de psicologia social*, São Paulo: Brasiliense, 1987. 242 p.
- CINTERFOR/OIT. El desarrollo de la aptitud para el empleo o la formación para la empleabilidad. In: _____. *La educación para el trabajo: un nuevo paradigma*. Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional. Disponível em: www.cinterfor.org.uy 2001. Acesso em: 1 de junho de 2006.
- CLEGG, Stewart. Poder, linguagem e ação nas organizações. In: CHANLAT, J. F. (Coord.) *O individuo na organização – dimensões esquecidas*. São Paulo: Atlas, 1992. p. 47-66.
- COCHRAN, Larry. *Career Counseling. A narrative Approach*. London: Sage, 1997. 184 p.

- CORDOBA, L.; TAMAYO, L. *Representación social del trabajo en estudiantes de administración de empresas de Cali que inician su práctica laboral*. 2001. 273 f. Disertación (Maestría en Educación) - Pontificia Universidad Javeriana, Cali, Colombia, 2001.
- CORRIPIO, Fernando. *Diccionario etimológico general de la lengua castellana*. Barcelona: Bruguera S.A. 1979. 319 p.
- DAVIES, Bronwyn; HARRÉ, Rom. Positioning: The discursive production of Selves. *Journal for the theory of social behavior*. United Kingdom. 1990. Vol. 20, Num. 1. p. 43-63.
- DAVIS, Keith. *El comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw Hill. 1983. 622 p.
- DE BRUYNE, P.; HERMAN, M.; DE SCHOUTHEETE, M. *Dinâmica da Pesquisa em Ciências Sociais*. Rio de Janeiro: Livraria Francisco Alves, 1991. 251 p.
- DEJOURS, Christophe. Por um novo conceito de saúde. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*. Abril/maio/junho, 1986. No. 54, Vol. 14, p. 7-11.
- DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth. Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In: DEJOURS, Christophe, ABDOUCHELI, Elisabeth; JAYET, Christian. (Orgs.) *Psicodinâmica do trabalho – contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas. 1994. p. 119-141.
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA - DANE. [Informes de Seguimiento y Evaluación Trimestral del Mercado Laboral Colombiano 2001 al 2004](#). Disponível em: http://www.dane.gov.co/inf_est/inf_est.htm. Acesso em 10 Enero 2005.
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA - 4º TRIMESTRE DE 2007 - ESTADÍSTICA DE EMPLEO EN COLOMBIA -. Producido

por el Departamento Nacional de Estadística. Disponível em: <<http://www.dane.gov.co>>.

Acceso en enero de 2008.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTADISTICA Y ESTUDIOS SOCIOECONOMICOS – DIEESE. Apresenta dados estadísticos sobre mercado do trabalho no Brasil. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br>>. Acesso em 2007.

DICCIONARIO AURELIO ELETRÔNICO. SÉCULO XXI. Versão 2.1, 1999.

DUTRA, Joel Souza. *Administração de Carreiras. Uma proposta para repensar a gestão de pessoas*. São Paulo, Atlas, 1996. 172 p.

ENGEL, James; BLACKWELL, Roger, D.; MINIARD, Paul, W. *Comportamento do consumidor*. Rio de Janeiro: LTC editora, 2000. 641 p.

ENRIQUÉZ, Eugène. *Vida Psíquica e organização*. In: MOTTA, Fernando; FREITAS, Maria E. *Vida Psíquica e organização*. Rio de Janeiro: FGV, 2000a. p. 11-22.

_____. *O Indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica*. In MOTTA, Fernando; FREITAS, Maria E. *Vida Psíquica e organização*. Rio de Janeiro: FGV, 2000b. p. 23-40.

_____. Interioridade e organizações. In: DAVEL, Eduardo; CONSTANT, Silvia. *Gestão com pessoas e subjetividade*. São Paulo: Atlas, 2001. p. 173-187.

ENRIQUEZ, Álvaro y RENTERIA, Érico. Evolución del proceso de selección para cargos gerenciales: comparación entre las prácticas llevadas a cabo en 1997 y 2006, en la ciudad de Cali. *Suma Psicológica*, Bogotá, Fundación Universitaria Konrad Lorenz. 2006. Vol. 13, No. 2. p. 229-244.

ESTEVES, Egeu. *Sócio, trabalhador, Pessoa: negociações de entendimentos a construção cotidiana da autogestão de uma cooperativa industrial*. 2004. 177 f. Tese (Doutorado em Psicologia) - Instituto da Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

EVANS, Norman. (Ed.). *Experiential Learning Around The World. Employability and The Global Economy*. London: Jessica Kingsley Publishers. 2000. p. 222.

- FIGUEIREDO, Luis Cláudio. *Revisitando as psicologias. Da epistemologia à ética das práticas e discursos psicológicos*. São Paulo: EDUC. 1996. 136 p.
- FIGLER, H. *The complete job-search handbook*. NY-USA: Editorial Henry Holt and Company. 1988. 97 p.
- FINN, Dan. From full employment to employability: a new deal for Britain's unemployed?. *International Journal of Manpower*, United Kingdom, MCB University Press. 2000. Vol. 21, No. 5. p. 384-389.
- FRAGO, Emeteri; JOVER, Daniel; LÓPEZ, Victor; MÁRQUEZ, Francesc; MORA, Guillermo. *El empleo de los inempleables. Metodologías y recursos para la inserción laboral*. Madrid: Editorial Popular, 1996. 167 p.
- FUNDACIÓN EUROPEA PARA LA MEJORA DE LAS CONDICIONES DE VIDA Y DE TRABAJO - EUROCENCEL. *La Lucha contra la Barreras de la Edad en el Empleo. Resumen de la Investigación*. Irlanda. 1998. 40 p.
- FUNDACION CHILE - Programa de Competencias laborales. *Las Competencias de empelabilidad una aproximación al modelo del Programa Preparado*. Santiago, FUNDACION CHILE, Marzo de 2003. Disponible em <http://www.preparado.cl>.
- FUGATE, Mel; ASHFORTH, Blake E. Employability: the construct, it's dimentions, and applications. *Academy of Management Best Conference Paper*. 2003. OB:J1-6. p. 1-6.
- FUSILLO, Nora. *Se acabó el desempleo. Convierta la crisis en una gran oportunidad para crecer y generar su mejor ocupación*. Buenos Aires: Norma, 1999. 198 p.
- GAZIER, Bernard. Employability. The Complexity of a Policy Notion. In: WEINERT, Patricia; BAUKENS, Michèle; BOLLÉROT, Patrick; PINESCHI-GAPÀNNE, Marina; WALWEI, Ulrich. *Employability: From theory to practice*. New Brunswick/London: Transaction Publishers, 2001. p. 3-23.

- GIDDENS, Anthony; BECK, Ulrich; LASH, Scott. *Modernização Reflexiva*. Brasil: UNESP. 1995. 264 p.
- GORZ, André. *Adeus ao proletariado. Para além do socialismo*. Rio de Janeiro: Forense-Universitaria, 1987.
- GUARESCHI, Pedrinho. Pressupostos Psicosociais da Exclusão: Competitividade e Culpabilização. In: SAWAIA, Bader. *As Artimañas da Exclusão. Análise psicossocial e ética da desigualdade social*. São Paulo, Editora Vozes, 2001. p. 141-156.
- GUIOT, Jean. *Organizaciones sociales y comportamientos*. Barcelona: Herder. 1985. 203 p.
- GUIOT, Jean; BEAUFILS, A. *Diseño de la organización*. Bogotá: Legis. 1992. 227 p.
- HABERMAS, Jürgen. *Teoría de Acción Comunicativa. Crítica de la razón funcionalista*. Tomo II. Madrid: Taurus. 1987.
- HARVEY, Lee. Defining and measuring employability. *Quality in Higher Education*. 2001. Vol. 7, Num. 2. p. 97-109.
- HERNÁNDEZ, R.; FERNÁNDEZ, C.; BAPTISTA, P. *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill, 2006. 850 p.
- HILLAGE, J.; POLLARD, E. Employability: developing a framework for policy analysis. *Research Brief 85*, Department for Education and Employment. 1998. p. 1- 4. Disponível em <http://www.employment-studies.co.uk/summary.php?id:emplblty>. Acesso em 3 Enero 2008.
- HIRATA, Helena. Cap I. Os mundos do trabalho. In: CASALI, Alipio; RIOS, Iaci; TEIXEIRA, José E; CORTELLA, Mario S. (orgs.) *Empregabilidade e Educação. Novos caminhos no mundo do trabalho*. São Paulo: EDUC – RHODIA, 1997. p. 287.
- HORTA, Carlos; ALVES DE CARVALHO, Ricardo. *Globalização, Trabalho e Desemprego. Um enfoque internacional*. Belo Horizonte: Editora Arte, 2001. 344 p.

- Instituto Colombiano de Educación Superior – ICFES. *Resumen Anual sobre Estadísticas de la Educación Superior*. Bogotá: Subdirección de Monitoreo y Vigilancia. Grupo de análisis estadístico, 2002.
- IZQUIERDO, Ivan. *Inteligência e aprendizagem no mercado de trabalho*. In: CASALI, Alipio; RIOS, Iaci; TEIXEIRA, José E; CORTELLA, Mario (orgs) *Empregabilidade e Educação. Novos caminhos no mundo do trabalho*. São Paulo, EDUC – RHODIA, 1997. p. 71-90.
- JACKSON, Paul (ed.) *Virtual working*. London: Routledge, 1999. 224 p.
- JAHODA, Marie. *Empleo y Desempleo, Un Análisis Socio-psicológico*, Madrid: Ediciones Morata, 1987. 160 p.
- JULIO, Carlos Alberto. *Reinventando Você. A dinâmica dos profissionais e a nova organização*. Rio de Janeiro: CAMPUS, 2002. 232 p.
- KALLINIKOS, Jannis. Work, human agency and organizational forms: an anatomy of fragmentation. *Organization Studies*, London. 2003. Vol. 24, Num. 4. p. 595-618.
- KERLINGER, Fred. *Investigación del Comportamiento*. México: McGraw-Hill, 1988. 748 p.
- KNIGHT, Peter; YORKE, Mantz. *Assessment, Learning and Employability*. Glasglow: Society for Research into Higher Education & Open University Press. 2003. p. 245.
- LAFARGUE, Paul. *O direito à preguiça*. São Paulo: Editora Claridade, 2003. 131 p.
- LASH, Scott. *Critique of information*. UK: Sage, 2002. 234 p.
- LATOCHE, Serge. *A ocidentalização do mundo. Ensaio sobre a significação o alcance e os limites da uniformação planetária*. Petrópolis: Vozes. 1996. 136 p.
- LEBOYER, Levy. *Gestión de las Competencias*. Barcelona: Gestión 2000. 161 p.
- LEFKOWITZ, Joel. *Ethics and Values in Industrial-Organizational Psychology*. New Jersey: LEA, 2003. 516 p.
- LEGGE, Karen. *Human Resources Management*. UK : Macmillan Business, 1995. 385 p.

- LEES, D. *Graduate Employability - Literature Review*. LTSN - *Learning and Teaching Support Network*. Disponível em <http://www.ltsn.ac.uk>. Acesso em 4 Mayo 2004. Gran Bretaña: Universidad de Exeter, 2002.
- LESSA, Sérgio. *Mundo dos homens*. São Paulo. Editorial Boitempo. 2002. 287 p.
- LEYENS, Jean Philipe. *Psicología Social*. Barcelona: Herder, 1982. 250 p.
- LUQUE, Pedro; GÓMEZ, Tomás; CRUCES, Serafín. El Trabajo: Fenómeno Psicosocial. In: GUILLÉN, C. (Coord.) *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. España: McGraw Hill, 2000. p. 147-164.
- MALVEZZI, Sigmar. *Da Educação no século XXI*. São Paulo: Colégio Santa Maria. P 4-5.
- MALVEZZI, Sigmar. A construção da identidade profissional como instrumento de carreira. *Organização e Sociedade*, UFBA. 2003a. Vol. 7, Num. 17.p. 137-143.
- _____. Notas de classe. *Curso “O homem e o trabalho na administração tradicional e na emergente”*, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo. São Paulo, Brasil. 2003b
- _____. Apropriar-se do próprio desempenho profissional. Um desafio para a sociedade do conhecimento. *Marketing Industrial*, São Paulo. 2002. Vol. 8. p. 58-66.
- _____. El agente económico reflexivo. *Desarrollo y Capacitación*, Buenos Aires. ADCA, Num. 49. p. 16-19. 1999a.
- _____. Psicologia organizacional. Da administração científica à globalização: Uma historia de desafios. In: C. Gomez; M. Melo; V. Franco; y N. Dos Santos (Org.) *Interfaces da Psicología Vol. II*. Portugal: Universidade de Évora. 1999b. p. 313-326.
- _____. Empregabilidade e carreira. In: Mesa redonda – Mercado informal, empregabilidade e cooperativismo: as transformações das relações de trabalho no mundo contemporâneo. *Cadernos de Psicologia Social do trabalho*, São Paulo. 1999b. Vol. 2, Num. 1. p. 55-72.
- _____. Da gestão da informação para a gestão do conhecimento. *Revista de Marketing Industrial*, São Paulo. 1996. Vol. 1, Num. 3. p. 53-59.

- _____. A carreira ainda depende de ascensão ao poder? **Marketing Industrial**, São Paulo. 1995. Vol. 1, Num. 1. p. 30-40.
- _____. *The man-work relationship and organizataional change. Na approach to the humanization of work.* 1988. 414 f. Tese (Doutorado em Psicologia Organizacional) - University of Lancaster. Lancaster, Inglaterra, 1988.
- McKINLAY, Alan. Dead Selves: The birth of modern career. **Organization**, London. 2002. Vol. 9, Num. 4. p. 595-614.
- MARX, Karl. *O capital. Crítica da economia política.* Cap I: A Mercadoria Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1980.
- MEISTER, Jeanne. *Universidades Empresariales. Como crear una fuerza laboral de clase mundial.* Bogotá: McGraw Hill, 2000. 294 p.
- MINCOFF, Vera. *Entre a linguagem dos direitos e a linguagem dos riscos.* São Paulo: PUSC-SP. EDUC, 2006. 445 p.
- _____. Por que jogar conversa fora? Pesquisando no cotidiano. In: SPINK, Mary. *Práticas Discursivas e Produção de Sentidos no Cotidiano. Aproximações teóricas e metodológicas.* São Paulo: Cortez Editora, 2000. p. 215-241.
- MORA, J. J. Sobre educación en Cali (Colombia) ¿Desequilibrio temporal o permanente?: Algunas ideas, 2000-2003. *Serie Documentos Laborales y Ocupacionales*, Bogotá. Num. 2. Bogotá, Colombia: Observatorio Laboral y Ocupacional Colombiano, Dirección de Empleo y Trabajo, Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA-. 2005.
- MOREIRA C. Adalberto; COMIN, Álvaro Augusto; ARAUJO Guimarães Nadya. *Lês rejets de la modernisation. The rejects of Modernization.* Sociologie du Travail. 2004. Num. 46. p. 54-68.
- MORGAN, Gareth. *Images of organization.* London: Sage, 1986. 423 p.

- MOWEN, John, C.; MINOR, Michael, S. *Comportamento do consumidor*. São Paulo: Prentice Hall, 2003. 403 p.
- NAGY, Joao Carlos. *Cómo conseguir emprego*. Rio de Janeiro: Editora GOL LTDA, 2003. 64 p.
- OBANDO, Jorge; OBANDO, Angela de. *El trabajo independiente*. Cali: ICESI, 1998. 173 p.
- OFFE, Claus. Trabalho: a categoria sociológica chave? In: _____. *Capitalismo desorganizado*. São Paulo: Brasiliense, 1995. p. 167-197.
- Organización internacional del trabajo - OIT (2001). El desarrollo de la aptitud para el empleo o la formación para la empleabilidad In: _____. *Base de dados*. Disponível em www.cinterfor.org.uy/public/spaniah/region/ampro/cinterfor/publ/sala/silv/edu_trab Acesso em: 4 abril 2004.
- _____. El trabajo decente es fundamental para el progreso social. In: _____. *Base de dados*. Disponível em <http://www.oit.org/public/spanish/decent.htm>. Acesso em 8 abril 2007.
- PAGES, Max; BONETTI, Michel; GAULEJAC, Vincent ; DESCENDRE, Daniel. *O poder das organizações*. São Paulo: Atlas, 1993. p. 234.
- PASTURINO, M. *La construcción de competencias profesionales y laborales en los programas de inserción productiva*. (Educación y trabajo) Cinterfor – OIT. 1999. Disponível em: <http://www.oei.es/eduytrabajo2/etp1.htm>. Acesso em: 1 de junho de 2005.
- PEIRÓ, José M. Cap. 6 Psicología Social de las organizaciones. In: ÁLVARO, José; GARRIDO, Alicia; TORREGROSA, J. (Coord.) *Psicología Social Aplicada*. Madrid: McGraw Hill. 1996. p. 155-198.
- PETIT, François. *Psicosociología de la organización*. Barcelona: Herder, 1984. 270 p.
- PRILLELTENSKY, Isaac. *The Morals and Politics of Psychology*. NY: State University of New York Press, 1994. 283 p.

- POCHMANN, M. *O Emprego na Globalização*. São Paulo: Boitempo, 2001. 151 p.
- PODESTA, Connie; GATZ, Jean. *Guía para triunfar en el mercado de trabajo*. Barcelona: Editorial Urano, 1999. 224 p.
- Red de estudios del Trabajo en Colombia. *Seminario “los trabajos de la globalización”. La investigación sobre los trabajos flexibles y deslaborizados*. Medellín – Colombia, Escuela Nacional Sindical. Memorias del Evento. 2004
- RENTERÍA, Erico. De recursos humanos a la psicología organizacional y del trabajo: reflexiones a la luz de la responsabilidad de los actores implicados. *Memorias del 2º curso internacional de ciencias sociales: “Diálogo social en las organizaciones. Trabajo decente y productivo*. Cali, Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana-Seccional Palmira, 2007b.
- _____. Empleabilidad: Una lectura psicosocial. *Revista de Estudios del Trabajo en Colombia*, Medellín. 2007a. Año 1, (1). p. 39-56.
- _____. El modelo educativo tradicional y los perfiles de competencias según las modalidades y tendencias del trabajo actuales. In: AUIP. **Vinculación universidad – empresa a través del postgrado**. España: Ed. AUIP, 2001. p. 51-61.
- _____. Considerações particulares da teoria crítica da escola de Frankfurt para a compreensão das organizações e da teoria organizacional. *Revista da APG*. 1996. Año V, Num. 9. p. 168-180.
- RENTERIA, Erico. y CARVAJAL, Beatriz. Abordaje psicosocial de la Diversidad y Papel de Formas organizativas en la estructuración de contextos organizacionales instituidos. *Revista Psicología desde el caribe*, Barranquilla, Colombia. 2006. Vol. 17. p. 149-175.
- RENTERÍA, Erico; GARCÍA, Efraín; RESTREPO, Isabel y RIASCOS, Wilner. Sentidos del trabajo a partir de trayectorias y recursos personales para afrontar el mundo del trabajo.

- Revista Perspectivas en Psicología*, Manizales, Colombia. Julio – Diciembre de 2007. Universidad de Manizales, Colombia. En imprenta
- ROBBINS, Stephen. *A verdade sobre gerenciar pessoas*. São Paulo: Prentice Hall. 2003. 180 p.
- RODRÍGUEZ, Sarita Judith. *Relación Asociados – Trabajadores y su organización cooperativa de trabajo asociado a partir de los sistemas mediación simbólica*. 2006. 153 f. Disertación (Maestría en Psicología) - Instituto de Psicología, Universidad del Valle, Cali, Colombia. 2006
- RODRÍGUEZ, Sarita; RENTERÍA, Erico (2007). Una aproximación a las concepciones y versiones sobre el trabajo en organizaciones de trabajo asociado. *Revista de Estudios del Trabajo en Colombia*, Medellín, Colombia. Abril- agosto de 2007. Año 1, No 1. p. 9-38.
- RUBERY, Jill; EARNSHAW, Jill; MARCHINGTON, Mick. Blurring the Boundaries to the employment Relationship: from single to multiple employers relationship. In: MARCHINGTON, Mick; GRIMSHAW, D.; RUBERY, J.; WILLMOTT, H. *Fragmenting Work*. UK: Oxford University Press, 2005. p. 63-88.
- ROTHERY, Brian; ROBERTSON, Ian. *Outsourcing*. México: Limusa, 1996. 231 p.
- ROUSSEAU, Denise. Organizational Behaviour in the New Organizational era. *Annual Review of Psychology*, USA. 1997. Num. 48. p. 515 -546.
- SAEZ, Felipe; TORRES, Cristobal. *Empleabilidad*. Madrid, FUNDIPE. Documento técnico síntesis del encuentro sobre empleabilidad. 2007. Disponível em <http://www.fundipe.es/publicaciones.html>.
- SALERNO, Mário. Trabalho e organização na empresa industrial integrada e flexível. In: FERRETTI, C (editor) *Novas tecnologias, trabalho e educação*. São Paulo: Vozes, 1994. p. 54-76.

- SARSUR, Amyra; RODRIGUES DA SILVA, Ronaldo. Empregabilidade estratégica: Como as organizações transformam guerreiros vencedores em sujeitos fragmentados. *Caderno de idéias*, Minas Gerais. Outubro de 2002. p. 1-11.
- SARMIENTO, A.; TOVAR L.; ALAM, C. *Situación de la educación básica, media y superior en Colombia*. Bogotá: Casa Editorial El Tiempo, Fundación Corona y Fundación Antonio Restrepo Barco. (2001). Disponível em http://www.fundacioncorona.org.co/descargas/PDF_publicaciones/Educacion/Educa_Situacion_Educa.pdf. Acesso 9 Janeiro 2005.
- SATO, Leny. Prevenção de agravos à saúde do trabalhador: replanejando o trabalho através das negociações cotidianas. *Cadernos de Saúde Pública*, Rio de Janeiro. set-out, 2002. Vol. 18, Num, 5. p. 1147 – 1166.
- _____. *Astúcia e ambigüidade: as condições simbólicas para o replanejamento negociado do trabalho no chão de fábrica*. 1997. 198 f. Tesis (Doctorado en Psicología Social) - Instituto de Psicología Universidade de São Paulo USP-SP, São Paulo, 1997. p. 209.
- SAWAIA, Bader. *As artimanhas da exclusão. Análise psicossocial e ética da desigualdade social*. São Paulo: Editora Vozes, 2001. 156 p.
- SCHEIBE, Karl. *The psychology of self and identity*. USA: Preager, 1995. p. 220.
- SCHEIN, Edgard. *Psicología de la Organización*. México: Prentice Hall, 1982a. 252 p.
- _____. (1982b) *Dinámica de la carrera empresarial*. México: Editorial Fondo Educativo Interamericano, 1982. 334 p.
- SCHVARSTEIN, Leonardo. *Diseño de organizaciones. Tensiones y paradojas*. Buenos Aires: Paidós. 1998. 424 p.
- SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE – SENA. Información servicio público de empleo. Disponível em: <<http://www.sena.edu.co>> - Acesso em: dezembro de 2007.

- SENNETT, Richard. *A corrosão do caráter. Consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2002. 204 p.
- _____. Street and office: Two sources of Identity. In: Hutton, Will; Giddens, Anthony. *On the Edge. Living with global capitalism*. London: Jonathan Cape, 2000. p. 175-190.
- SOLOMON, Michael. *Comportamento do consumidor*. Porto Alegre: Bookman, 2002. 446 p.
- SOTTO, Richard. The virtualization of the organizational subject. In: CHIA, Robert (editor) *Organized worlds*. London: Routledge, 1998. p. 67-94.
- SPINK, Mary Jane. *Comunicación personal como jurado durante la defensa de la disertación de Bruttin, André 2003b. Empregabilidade na mídia de negócios: um estudo dos sentidos em circulação*. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo PUC-SP. São Paulo. 2003b.
- _____. *Psicologia Social e Saúde. Práticas, saberes e sentidos*. São Paulo: Cortez Editora, 2003. 339 p.
- _____. *Práticas Discursivas e Produção de Sentidos no Cotidiano. Aproximações teóricas e metodológicas*. São Paulo: Cortez Editora, 2000. 339 p.
- SPINK, Mary Jane; MINCOFF M., Vera. In: Iñiguez, Lupicínio (coord). *Manual de Análise de discurso em ciências sociais*. São Paulo: Vozes, 2004. p. 258-311.
- SPINK, Peter. Empregabilidade. In: CASALI, Alipio; RIOS, Iaci; TEIXEIRA, José E; CORTELLA, Mario S. (orgs.) *Empregabilidade e Educação. Novos caminhos no mundo do trabalho*. São Paulo: EDUC – RHODIA, 1997. p. 51-58.
- _____. A organização como fenômeno psicossocial: notas para uma redefinição da psicologia do trabalho. *Revista Psicologia e Sociedade*, São Paulo. jan/jun 1996. Num..1, ABRAPSO. p. 174-192.

TASSARA, Edda. *Avaliação de projetos sociais: uma alternativa política de inclusão?*

Texto baseado em palestra apresentada no curso “Avaliação de projetos sociais: construção de indicadores”, promovido pelo Lab-Social de la Universidad de São Paulo USP-SP, São Paulo, SP, em Junho de 2002.

TORRES, Ofélia. *Empregabilidade negociada*. São Paulo, Atlas, 2000. 104 p.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Diretrizes para apresentação de dissertações e teses da USP: documento eletrônico e impresso. *Cadernos de estudos*, São Paulo. 2004. Num. 9, SIBi-USP, 2004. 115p.

URICOECHEA, Fernando. *División del trabajo y organización social: una perspectiva sociológica*. Bogotá: Editorial Norma y Universidad Nacional de Colombia, 2002. 262 p.

VALENCIA, Nelcy. *Formas de dar sentido al trabajo en Medellín y su área metropolitana. Configuraciones subjetivas: Del referente estable a la flexibilidad*. 2003. 236 f. Monografía (Magíster en Estudios Urbano– Regionales) - Escuela de Planeación, Facultad de Arquitectura, Universidad nacional de Colombia (Sede Medellín), 2003.

VAN DER HEIJDEN, Beatrice. Pre-requisites to guarantee life-long employability. In: *Personnel review*. 2002. Vol 31, Num. 1. p.44-61

WEINERT, Patricia. Introduction. In: WEINERT, Patricia.; BAUKENS, Michèle; BOLLÉROT, Patrick; PINESCHI-GAPÀNNE, Marina; WALWEI, Ulrich. *Employability: From theory to practice*. New Brunswick/London: Transaction Publishers, 2001. p. xi-xiv.

WEINERT, Patricia.; BAUKENS, Michèle; BOLLÉROT, Patrick; PINESCHI-GAPÀNNE, Marina; WALWEI, Ulrich. *Employability: From theory to practice*. New Brunswick/London: Transaction Publishers, 2001. p. 213.

- WERTSCH, James V. Más allá de Vigotsky: La contribución de Bajtín. In: _____. *Voces de la Mente: Un enfoque sociocultural para el estudio de la acción mediada*. United States: Harvard University Press, 1993. p. 65-86.
- WATT, G. *El Papel de la Orientación de Adultos y el Asesoramiento sobre Empleo ante la Evolución del Mercado de Trabajo*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. 1997. 138 p.
- _____. *En Apoyo de la Empleabilidad: Guía de buenas prácticas en materia de orientación y asesoramiento sobre empleo*. Fundación Europea para la Mejora y la Calidad de vida en el Trabajo. EUROCONSEL, Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, 1989. 36 p.
- WEICK, Kurt. *A Psicologia Social da Organização*. São Paulo, Edgard Blucher Ltda., 1973. p. 120.
- WEICK, Karl. *Psicología Social del proceso de organización*. Bogotá: Fondo Educativo Interamericano, 1982. 294 p.
- YORKE, Mantz; KNIGHT, Peter. *Employability: judging and communication achievements*. Learning & Employability Series. LTSN Generis Centre. Learning and Teaching Support Network. Disponible en http://www.heacademy.ac.uk/assets/York/documents/ourwork/tla/employability/id459_employability_%20judging_and_communicating_achievements_337.pdf. Acceso en 3 Enero 2008.

ANEXO A

Procesamiento de entrevista por extenso de profesional Considerada de Alta Empleabilidad "S5".

Profissional de Alta Empregabilidade
Entrevistada:

Formação: Psicóloga, Ms e Doutora em Psicologia Social PUC-SP

É feita uma introdução informando o objetivo da entrevista e procede-se a entrar no conteúdo da mesma.

E: (...) Na perspectiva da nossa mestra Mary Jane (...) quando eu falo trabalho o que é o primeiro que vem D sua cabeça?

T: Atividade. Eu penso atividade porque eu penso em alguém fazendo coisas.

E: Essas coisas seriam?

T: Movimentos, transformações, organizações ...

E. Nesse sentido "T" de atividade, de fazer, vamos fazer uma retrospectiva - não sei se uma prospectiva- desde que você começou trabalhar, até agora como seria?. As suas atividades, a relação com os trabalhos, as coisas, movimentos, transformações ...

T: O meu trabalho sempre foi um trabalho intelectual. Eu sempre fui uma pessoa que primeiro tentava planejar, e organizar mentalmente o que ia fazer para depois colocar essa organização mental em prática. Então tenho ... em alguns dos alguns empregos, sempre foram empregos intelectualizados, funções de intelectuais, não só os trabalhos que eu tive antes no dia-a-dia, dever de casa, cuidar de filhos, mas também os empregos também foram mais para essa área mais intelectuais. Então acho que ficou quase que uma inter-relação entre a minha expectativa em relação ao que eu iria fazer, as minhas preferências, não sempre busquei empregos ou trabalhos intelectuais, e o quanto isso, quantos trabalhos intelectuais reforçaram essas minhas expectativas. Não tiveram, não me frustraram, não me fizeram trocar de busca dos meus interesses. Eu fui como que tendo sucesso nas minhas intervenções práticas, nas minhas intervenções cotidianas. Eu tive "sucesso", bons resultados, estou entendendo sucesso como bons resultados. Não tinha e reforçava a forma como eu mudava de trabalho (verificar).

(*) Ultra do Goro?

→ W: Estudo / alguém fazendo

Retrospectiva pessoas

- Posicionamento e a pessoa
Seu Pippi - via intelectual
ou intelectual

+ W do dia
→ Juro de Casa + Cuidar Filhos

Quais as atividades que pro
parte integral?

A Goro → o não fran fundo +

→ Sucesso na Intervenção

→ Sucesso na Intervenção
em contexto

E: E nessa forma de trabalhar, o que você acha que tem mantido você no sucesso, na linha, na não frustração, pessoalmente?

T: Tenho uma coisa que é muito forte em mim que é a busca de reconhecimento do outro. As minhas atividades os meus trabalhos são muito focados, muito dirigidos para agradar ao outro.

E: Para você agradar o outro, para você obter esse reconhecimento, quais as suas características para isso.

T: O que que eu faço. Primeiro eu uso muito a percepção, a interpretação do que eu acho que o outro quer, do que eu acho que o outro precisa. A partir dessa interpretação, de essa atividade mais mental, mais intelectual, é que eu elaboro a minha prática. Então eu tenho sempre uma característica de primeiro conhecer, reconhecer quem são as pessoas, qual é o audiente, como que o contexto está organizado para depois decidir como vou realizar o trabalho.

E: E como você desenvolveu essa percepção, essa capacidade de interpretação?

T: Ainda não sei. Como que eu desenvolvi? Fazendo.

E: Foi uma questão consciente?

T: Até certo ponto não. Até certo ponto não. Eu acho que eu foi ter consciência disso ... Não sei se é verdade o que eu vou dizer. Eu agora estou sendo mais teórica do que verdadeiro. Acho que a medida em que eu empecei a estudar mais as outras pessoas, então eu comecei a fazer mestrado, doutorado, a medida em que eu comecei a fazer pesquisa, eu comecei a me dar conta que eu poderia usar esse tipo de estratégia para trabalhar melhor. Tal vez a minha formação como professora tenha me ajudado muito, e que isso é mais o menos concomitante com o momento em que eu vou para a sala de aula e me transformo em professora. E não aconteceu muito cedo. Eu virei professora mais o menos uns 34, aos 30 anos é que fui ser professora. Então acho que a partir daí, para fazer o raciocínio inverso, para organizar a aula, planejar o programa, para decidir as estratégias de ensino, é que eu me dei conta que eu podia usar isso também no dia-dia para poder obter o reconhecimento dos outros, ter sucesso.

And W. Magalhães
Método do Sorensen e da Nat. Int.

Busca de reconhecimento do outro
"Doravante" (circulado)
"Fim" (circulado)
"Especie / dirigido" (circulado)
"Agradar ao outro" (circulado)

Wangtze
para
pensando
"W. E. Sorensen"
"Cognição / interpretação"
"Elaboração"
"Audiente" (circulado)

Dele
S / Comp / hab + pesquisa / construção d.
"Não sei - fazendo"
"Não sei" (circulado)

quarta-feira
estudo de p.s.
link histórico
"professora anjo"
"Quarta-feira"
"Estudo de p.s." (circulado)
"p.s." (circulado)

E: Nesta linha que você está colocando quais as exigências que você vê para, já não você mas que estão sendo colocadas para as outras pessoas - também para você, e que tanto as outras pessoas podem ou não nessa linha de reflexão, nessas condições, nesse perfil de reflexividade, ou não, quais as exigências para as pessoas entrarem ou não, saírem o não do mercado de trabalho?

T: Ai eu acho que tem uma coisa que eu tenho me dado conta ultimamente. Que essa maneira que eu trabalho, essa maneira como eu lido com o meu trabalho, essa maneira boa para a minha profissão que é ser professora, neste momento é onde eu tenho a maior parte da minha atividade. Porque parece que existe uma aura de proteção em torno dessa atividade profissional chamada magistério. Mas isso não é verdade, eu sinto que isso não é verdade para qualquer outra profissão.

E: Por exemplo?

T: Eu falo muito com os meus alunos. Meus alunos são os meus depositários. e eles me dão muito retorno de como eles são tratados, que exigências fazem para eles. Então eu percebo que a empresa esta valorizando muito a rapidez em detrimento da qualidade. Você pode fazer "mais o menos" desde que seja muito rápido e em muita quantidade por dia. Você tem que produzir muito. Não importa que aquilo que você produzir não tenha qualidade sempre. Não importa que não seja ... não importa que não dá para se excelente, mas importa é que você tenha muita produtividade. E por conta disso, falando desse ritmo falando velocidade na produção, me parece que os jovens estão sendo mais valorizados do que os maduros, não os velhos, mais os mais maduros. Os mais maduros têm a tendência a fazer uma avaliação útil, ou fazer as coisas com pouco mais de calma do que a empresa requer.

E. E quais as características que se estariam exigindo nesse jogo além de responder ao ritmo?

T: Adaptabilidade. Eles precisam se conformar. A palavra é essa. Eles precisam se conformar a cultura, a estrutura, ao clima que esta dentro da organização onde eles estão atuando. De uma maneira geral as pessoas tem me dado muito retorno de que são aquelas que tem demonstrado serem "refratarias", sabe ... de não se indisporer, não criticarem, não modificarem nada, são as pessoas que estão sempre na frente do mercado

Qual ve a diferença p outra pess
↳ ppal/ reflexividade e exige
no do mercado?

↳ Raramente recente.

↳ a profissão de profs

↳ qualificação a

↳ Com uma aura de proteção

↳ não aplico p qualquer outra profiss

↳ E- fidei profiss, recente sou

Outras exigências da org

- rapidez vs qualidade

- f. vs rapidez (quantidade) vs co

↳ produzir muito

↳ rapidez RT +

↳ velocidade

↳ eficiência + valor

↳ o maior/ve

↳ f. + cal

↳ Adaptabilidade

↳ conformismo

↳ a cultura/

↳ do clima

↳ +

↳ Não Indiferença

↳ não crítico

↳ não Modificar nada

↳ do per

E: O que implicaria no quê?

T: Na manutenção do emprego

E: Nesse sentido "T" quando eu digo empregabilidade que você vê ali?

T: Essa questão da empregabilidade me parece que está muito mais relacionada com satisfação das necessidades da empresa, imediatas, momentâneas, do que com carreira, perspectivas estratégias de futuro, qualquer coisa parecida com isso.

E: E nessa lógica como é que fica a relação das pessoas com o trabalho ... para frente?

T: Olha. Eu acho que as pessoas têm muitas dificuldades de se comprometer, porque para se comprometer elas precisariam de alguma maneira estar vinculadas afetivamente a empresa, e elas têm muito medo desse vínculo afetivo porque a qualquer momento a empresa pode romper esse vínculo, e elas ficariam extremamente frustradas com isso.

E: E as consequências disso? Das pessoas não conseguirem ter esse vínculo?

T: Como as pessoas não têm esse vínculo, o que está acontecendo é que as pessoas estão trabalhando com medo. Acho que o sentimento que está no lugar do compromisso é o medo. E o medo de perder o emprego em primeiro lugar, e o medo de não ser promovido, o medo de ser mal avaliado, é o medo de não ter a chance de ter a remuneração melhorada. acho que é medo que está no lugar.

E: E se o medo está abaixo das relações de trabalho, como é que você vê as implicações para as próprias pessoas?

T: Primeiro eu acho que têm uma série de ... eu acho que o medo provoca uma variedade muito grande de consequências. As pessoas se manifestam em relação a seu destino de maneira diferente, não têm um padrão. A única coisa que eu acho que tem algo que permeia nelas todas, que esse medo provoca, que é uma falsificação nas relações. Por conta do medo as pessoas deixam de ser transparentes, deixam de ser espontâneas, deixam de ser autênticas nas relações de trabalho. E isso acho que vai para a sociedade, isso vai para os grupos que a pessoa frequenta. De alguma maneira isso acaba ficando abrangente.

Implicação?

→ Manutenção do Emprego

Claro → fr e med + imediato
→ pessoas com Satisf. med. da

Empre

→ Não lida com carreira e perspectivas de futuro, mas pr

→ W?

→ L. Lf. de l. p' compromisso
→ Pn. de vínculo com a Empre

→ medo

→ CONSEQUÊNCIAS

Claro → Sentiment. Satisf. a Empre

→ Medo de perder o emprego

Medo de não ser promovido

Medo de ser mal avaliado

→ Não ter chance de melhorar

→ Relações falsas

→ Não transparentes

→ Não espontâneas

→ Não autênticas

→ afet. igual a sou

e o grupo de trabalho

E: Tem alguma coisa que eu não tenha perguntado sobre o trabalho que queira acrescentar, destas realidades, as consequências para as pessoas?

T: Eu acho que é assim: muito do que eu falo sobre o trabalho está relacionado com a minha idéia de que o trabalho não faço só no meu emprego, e que trabalho é um fato cotidiano em todas as outras esferas que não a da produção, mas que eu não vejo na maioria das pessoas.

E: Em que sentido?

T: Que quando as pessoas estão se referindo ao trabalho, elas estão se referindo ao emprego. Elas fazem uma dicotomia entre a esfera produtiva, a esfera da produção, a das relações do que elas chamam de trabalho, de emprego, e a esfera cotidiana.

E: Você faz essa distinção?

T: Eu acho que eu tenho feito mais essa distinção por conta da magistério

E: Em que sentido?

T: Porque eu ensino meu aluno a pensar nesse sentido (Ela Ri)

Encerramento

E: Olha para mim a informação abre um panorama

T: Eu falei isto porque pensei ... isto aqui tá terminado ... nesta história Toda. A entrevista ...

E: É a questão da reflexividade, [E] ter a possibilidade de ... [e] a última pergunta.

T: por isso que eu falei isso ... isto aqui tá terminado porque realmente é excelente.

Obs: qual a produtividade?
PS
→ quando se fala de trabalho → se refere ao emprego
→ qual a esfera
→ dicotomia entre esfera produtiva e cotidiana
Diferença

pergunta?
E: Card → O que é trabalho?
→ Carreira
+
→ Trabalho
→ no ensino
→ no cotidiano

prod | - Vitorioso - vs Card
- #

Impossível qual a resposta

PR J. W. - f - falso
- no cotidiano
- no trabalho
Lacarte

- W - Atividade / trabalho
- E - Pr de vida do emprego e não do trabalho
- J - Dicotomia / PS
+
- Biografia → história / vida / reflexividade
- ...

W

→ Atitude↳ algum fardo

- Coiss

- Meninto

- Transforma

- Org

↳ Supn foi w intelectualna
pessoa↳ Supn foi na pessoa ?
planejando/org mental↳ prática↳ Exgn / Funçs Intelectais↳ Introdução - Expectativas
- inferências

fui tendo... "sucesso"

↳ Não frustração↳ na interação↳ Bom Resultado↳ Reforçador da
1...

Ressoal (qntl)

②

notas → Prática de reconhecimento do outro
↳ agradecer o outro

↳ Carest.

Clare

↳ Conhecer e
reconhecer
↳ passos
↳ Ambient

↳ processo/Interação do
que eu acho q o outro quer
de preciso

↳ Elaboração da prática.

↳ Começo por desenvolver isso

↳ "fazendo"

↳ começar a dizer à
unidade em q comecei
estudar mas o outro q
retrabalha Dost/psiquis.

↳ re da conta
q posso usar este
tipo de estratégia p
usar melhor.

Pensar 1

↳ reconhecer tem a prática

→ W não faz si no momento

(S)

↳ eu faço no cotidiano /

↳ a grã da pessoa não vem a
lavr W além do Emprego.

↓
Ensino me sinto
pensa dessa maneira

John "Eles tem clareza e se
eles não se adaptarem
eles estão fora!"