

¿Reclutando emociones? La gestión de selección del personal de los especialistas en recursos humanos de la Provincia de Mendoza.

Tipo de trabajo: Avance de Investigación en Curso

GT 18- Reestructuración productiva, trabajo y dominación social

Autor: Diego Quattrini

Correo: dquattrini@mendoza-conicet.gob.ar

Pertenencia Institucional: CONICET CCT-Mendoza-INCIHUSA

Resumen

Ante la presencia de una fuerza de trabajo demandada selectivamente en cuanto a sus credenciales y sus perfiles actitudinales emerge una racionalidad para formar y evaluar de modo ciertas destrezas de los trabajadores: el sistema por competencia laboral.

Muchas empresas comenzaron a sofisticar sus instrumentos de selección buscando establecer una estricta adecuación entre características personales de los candidatos y el puesto de trabajo, lo que implicó desarrollar presunciones sobre las capacidades potenciales de los sujetos a fin de captar los posibles rasgos emocionales y distintivos de cada perfil. En este proceso fue importante los “especialistas en recursos humanos”, quienes cobraron centralidad e introdujeron en el reclutamiento instrumentos pedagógicos de formación desprendidos del sistema por competencia.

Palabras claves: competencia, cuerpo, selección

1. Introducción

Encontramos un criterio empresarial que ofrece un conjunto de presupuestos y metodologías para ordenar y clasificar los saberes y destrezas de los trabajadores y sus perfiles laborales: el sistema por competencia laboral. Este paradigma fue ganando terreno, modificando requisitos generales y promoviendo una recalificación de ocupaciones profesionales, técnicas y operacionales. El sistema desarrolló un diseño de formación y aprendizaje y un formato de evaluación reclutamiento de perfiles que operó en una primera instancia sobre las capacidades de los trabajadores en las actividades productivas más modernas, pero luego logró una cierta difusión llegando a incidir en varios sectores productivos.

En otro trabajo, a partir de un análisis de los registros de clasificados de un diario regional en el año 2010, se observó como la fórmula de las competencias fue penetrando en los modos de organización regional, inclusive en actividades masivas como las del sector comercio o las industrias manufactureras (Quattrini, 2012). En esa ocasión se reveló que casi el 26% de los avisos registrados durante el periodo –fueron más de 4700 anuncios- poseía alguna clase de requisitos actitudinales. La que más se reiteró fue la que se categorizó “competencia de presentación o buen aspecto corporal” (siendo el 33% de las habilidades actitudinales), seguidas por la “actitud proactiva, perseverancia y sacrificio” (con casi el 23%), en tercer lugar la capacidad de “efectividad personal y de gestionar múltiples tareas” (9,4%) y en cuarto lugar la competencia de “interacción y buen trato social” (8,1%).

Para avanzar en nuestra investigación en esta oportunidad se analizará el rol de “los especialistas en selección del personal” en tanto agentes formadores que propagaron el reclutamiento por competencias. El objetivo ahora será indagar los contenidos conceptuales y prácticos que ellos consideran que poseen las competencias que aparecieron en los anuncios de los diarios. Para este fin se

entrevistó diversos especialistas en recursos humanos de nuestra provincia (Mendoza – Argentina) con amplios perfiles (todas del sexo femenino): Un psicóloga especialista en recursos humanos, profesora universitaria y encargada de una agencia de empleo (entrevistada N°1); dos psicólogas especialistas en recursos humanos apoderadas de una pequeña agencia de colocación del personal de mandos medios y bajos (entrevistada N°2 y N°3); y una licenciada en recursos humanos cuya ocupación es orientar a jóvenes beneficiarios de los programas de empleo de la Municipalidad de la Capital de Mendoza (entrevistada N°4). La dinámica de las entrevistas fue solicitarles que comenten los resultados que les presento sobre el registro de clasificados señalados.

1. El mercado laboral como instrumento de mediación y reclutamiento

Los procesos reconfiguración socio-productiva y ocupacional de los últimos años desencadenaron en la región cambios en las oportunidades de empleo, en la actualización de exigencias en las capacidades laborales y en la manera de proponer modos de aprendizajes formativos acorde más a las necesidades empresariales. Estas transformaciones propias de la variabilidad de un nuevo régimen social de acumulación (Nun, 2003) lograron establecerse en los distintos ámbitos de trabajo.

Uno de los lugares en que se sintió la fuerza del capital para imponer sus reglas fue en el proceso de selección del mercado de trabajo. En una primera mirada, el mercado se presenta como un espacio donde convergen buscadores de empleo (sujetos oferentes) y empleadores (demandantes de empleos). Y que simplemente en algunas ocasiones al encontrarse en un estado de oferta, aparecen abundantes oportunidades de empleo, donde los buscadores tendrán un margen de elección, mientras que en otras, al estar el mercado en un estado de demanda, habría escasez de propuestas y los empleadores podrán elegir entre una amplitud de candidatos. Sin embargo la situación es más compleja. En primer lugar, como lo han demostrado algunas investigaciones (Araujo Guimarães, 2006:39), la articulación entre oferentes y demandantes de empleo no se realiza únicamente por mecanismos mercantiles de difusión de la información (a partir de avisos clasificados o solicitadas de las agencias privadas de empleo), puesto que este encuentro también es un subproducto de otras relaciones sociales que no tienen una dimensión de mercado, como sucede con los empleos que se obtienen a partir de una red de familia o conocidos.

Pero además para participar en la búsqueda de empleo, los candidatos deben modificar sus condiciones de acuerdo a las reglas que presentan los modos de gestión de reclutamiento, las que hoy se imponen casi de manera unilateral los patrones. Este poderío de los empleadores se fundamentó en gran parte por los procesos precarización, heterogeneidad y selectividad que presentaron los mercados latinoamericanos de trabajo en el último tiempo.

Los altos índices de desempleo de los noventa, sumados a la progresiva acentuación de la precarización entre los asalariados y la subcontratación y la aparición de empleos temporarios generaron la naturalización de una elevada rotación en los puestos trabajo y transformaron al mercado en una jungla donde sobrevive el más capacitado. Todos los especialistas coinciden que el empleo perdió su carácter de estabilidad y seguridad de otras épocas. Se podría decir que la incertidumbre y el fantasma del desempleo operaron como un factor importante de reorganización de oportunidades ocupacionales y de aceptación por parte de los trabajadores de las condiciones establecidas.

Además los mercados laborales quedaron conformados por segmentos polarizados que brindaban tipos empleos y expectativas y comportamientos diferenciados de los agentes involucrados (Miranda, 2006:32). En este sentido las relaciones que se establecen aquí entre oferta y demanda permanecieron condicionados por esta heterogeneidad y determinaron un funcionamiento diferencial en el reclutamiento, en la capacitación y en la movilidad de la fuerza de trabajo (Spinosa, 2005:14). Esta polarización se puede encontrar entre ramas de actividades y en entre tipos de empresa como dentro de cada uno de las organizaciones, ya que a veces una sola firma puede combinar varias estrategias. De tal forma que dentro del aparato productivo conviven trabajadores “formalmente incluidos” -algunos empleados en un sector dinámico de la economía, con nichos tecnológicamente desarrollados, que se valen de saberes de carácter más cognitivos y mentales, otros contratados en un sector público de

privilegio, y otros conformados en pequeñas y medianas empresas organizadas en términos capitalistas; y trabajadores “informalmente incluidos” -distanciados del resto de la estructura socio-ocupacional, precarizados e incorporados a actividades con escasa calificación y de carga física intensiva- (Salvia y Pla, 2008).

A la situación dual entre las ocupaciones, se le suma un comportamiento selectivo de los perfiles laborales. Desde inicios de los años ochenta, comenzó a evidenciarse un proceso de desvalorización de las credenciales educativas conocido como “sobreeducación” (Jacinto, 2002:86). Esta devaluación, producida por la masificación del título secundario, suscitó un menoscabo en la importancia de las acreditaciones que los diplomas emitían en dirección de la clasificación de la fuerza de trabajo (Miranda, 2006:207). Razón por la cual, algunos empleadores tendieron a elevar y cambiar determinados requisitos educacionales. La metáfora de la fila laboral propone una explicación sobre las consecuencias de este proceso. Podría esperarse ahora que el alcanzar ciertas credenciales no provoque como correlato una inserción laboral, sino que simplemente quien lo haga logre colocarse en un lugar más adelante de la “fila” de espera de los empleos disponibles. Cuando aparece una situación de sobreoferta de trabajadores con estudios medios, el mercado tiende a escoger a trabajadores de estudios superiores o aquellos que demuestran habilidades idóneas de acuerdo a sus experiencias sociales y laborales previas, restringiendo la importancia del título. Por esta razón el “efecto fila” permitió al conjunto de empleadores endurecer sus criterios de selección.

Ante la escasa señal que presentan los títulos alcanzados, el mercado de trabajo desarrolló sus propios mecanismos de selección para identificar “perfiles laborales socialmente competentes”, tanto en nivel de actitudes como en conocimientos. De manera que, no solamente el nivel de escolaridad se impuso como un mecanismo de clasificación, sino también la condición de género y el perfil por edades actuaron como formas de discriminación de tareas y ocupaciones y como indicadores de competencias. En este sentido, el sistema por competencias facilitó y justificó el proceso de reducción y ordenamiento de las complejidades individuales en rasgos y atributos comunes compartidos por el grupo pertenencia adjudicado.

2. El papel de agentes corporativos en el proceso de selección por competencias.

Las competencias forman parte de las “doctrinas corporativas empresariales”. Estas proyectan ideas y herramientas sistematizadas que orientan maneras de designar y de disponer las capacidades cognitivas y afectivas de la fuerza de trabajo. Los postulados del sistema por competencias se materializan en una serie de prácticas hegemónicas que instrumenta el empresariado para establecer niveles adecuados de atributos laborales (Figari, 2011).

Como parte de las doctrinas corporativas, el sistema por competencia es un instrumento más utilizado para ajustar el comportamiento de los trabajadores a los objetivos de eficiencia, productividad y competitividad de las empresas. Se constituye como un “dispositivo pedagógico”, es decir como un medio potente para traducir y codificar los saberes legítimos en sentidos oficiales corporativos, traduciendo las competencias y pautas requeridas en predisposiciones y comportamientos (Figari 2011:32). La pedagogía normalizadora aporta la posibilidad de subvertir modos de conductas inadecuadas, y de ocultar emociones incorrectas, de gestionar conocimiento, de prescribir y seleccionar saberes, de clasificar ocupaciones e inclusive de mistificar y fetichizar procesos de trabajo.

La matriz de las competencias fue promovida desde los años noventa en América Latina por organismos internacionales gestores de políticas públicas. Se trato de difundir un discurso pragmático elevando la importancia de las calificaciones y vinculando el mundo productivo a la formación profesional. Los organismos, a fin de divulgarlas en toda la región, realizaron estudios para su desarrollo y su sustento teórico y metodológico, como también apoyaron la implementación y certificación de las competencias en diferentes sectores productivos. Además estas políticas contaron con el consentimiento de los Ministerios de Educación y Trabajo de los países (Riquelme y Herger,

2007:15).

La operatoria de mediación de la matriz fue implementada por una red de agencias y agentes especializados. Estos formadores diseñaron una variedad de instrumentos de intervención y de recontextualización de saberes. Muchos trabajaron en el campo de las políticas públicas educativas promoviendo la pedagogía por competencias. Otros especialistas promulgaron operaciones de diseño y evaluación prácticas a ser aplicadas al proceso de reclutamiento. Es conocido, el papel de una consultora regional, Marta Alles, citada en ámbitos empresariales, quien advirtió consideraciones generales para mejorar el proceso de selección y detectar y entrenar no sólo las competencias cognitivas sino aquellas que forman parte del núcleo de la personalidad (actitudinales) y que poseen rasgos no visibles y por lo tanto difíciles clasificar (Alles, 2003:7).

Con el tiempo se fue profesionalizando el proceso de selección, en el que empezaron a participar los licenciados en recursos humanos (muchos aglutinados en agencias de empleo) como otros profesionales (en especial aquellos que se especializaron en la psicología organizacional) y algunos empleadores (que comenzaron a utilizar la entrevista laboral como un medio de reclutamiento). En su versión más técnica, el proceso de reclutamiento utilizado por los profesionales busca a través de exámenes psicosociales “sofisticados” observar determinadas competencias específicas de los candidatos. Así comentaba la forma de proceder de una consultora de recursos humanos:

En una entrevista para medir las competencias actitudinales tenes que hacer técnicas de entrevista que tiene características específicas, como por ejemplo el incidente crítico, es decir vos le preguntas a la persona que refiera alguna situación que resolvió adecuadamente y le vas preguntando cómo la resolvió y vas indagando. Otra forma de medir algunas competencias es dándoles un caso a resolver a un grupo y observas cómo interacciona, cómo se comunica, cómo trabaja en equipo, cómo observa, si es responsable, si no es responsable. Pero hay competencia actitudinales que sólo las indagas por los test psicológicos y no tenes otra manera.. . (Entrevistada N°1)

Otras veces simplemente el especialista codifica y explica los sentidos de las competencias y actúa como un mediador entre el perfil que pretende el empleador y las exigencias impuestas a los aspirantes:

Algunos empleadores nos hablan con los términos de las competencias, son la gente un poco más instruida, pero por ahí gente que está muy poco instruida y nosotros hacemos que lo digan de alguna manera, y bueno como quieres, y una persona que hable bien, bueno eso se traduce a lo que nosotros tenemos con otro nombre, pero buscamos que ellos puedan definirlo en un perfil de puesto bien claro para poder buscar alguien que se adecue. (Entrevistada N°3)

Otras veces el empleador sin la presencia de los especialistas y sin apelar a técnicas muy elaboradas, evalúa en la entrevista laboral en función de su parecer sobre el currículum y las características personales que observa en el candidato.

En una entrevista los empleadores ven lo que tiene el currículum. Cuando esta interactuando con la persona, vos ahí te das cuenta un poco de cómo es la persona, porque no sólo te preguntan lo del currículum, sino que siempre te preguntan cosas personales y bueno ahí van conociendo como es y que parte de su personalidad va influir en el trabajo. A veces en la selección se puede ver muchas cosas. (Entrevistada N°4)

A pesar de las diferentes maneras de proceder y evaluar el reclutamiento en la mayoría de los

casos se busca seleccionar y captar aquellas conductas, sociabilidades y capacidades que más se adapten a los requisitos ocupacionales que requieren los empleadores. La selección por competencia facilita la clasificación de perfiles y saberes ocupacionales y funciona como referencia para evaluar y observar las posibles potencialidades de los candidatos.

Además compromete a los postulantes a demostrar y poseer atributos acorde a los sentidos que maneja el empleador. Los instrumentos de pedagogización del reclutamiento condicionan a los individuos, producen operaciones de adiestramiento y cooptación de sus saberes y comportamientos. El candidato, para participar en el juego mercantil, está obligado a dejarse instrumentar por el instrumento, hacer lo que hay que hacer, lo que es debido, en el momento debido y como es debido (Bourdieu, 1999:189)

Se aclara que el proceso de selección de no abarca la totalidad del reclutamiento, ya que este último se realiza de una manera compleja y en algunos casos el aspirante puede pasar por diferentes etapas de adiestramiento. La selección puede comenzar con la publicación en los avisos clasificados. Los anuncios funcionan como un medio de “pre-selección”, convocando en forma general aquellos candidatos que se consideran estar a la altura de determinados perfiles laborales. En la entrevista se continúa con el proceso, siendo un momento donde el selector aprecia aquellas competencias específicas que deberá tener el trabajador para conseguir el puesto. Sin embargo el proceso de reclutamiento no culmina en la elección del candidato, sino que muchas veces prosigue con actividades de capacitación donde se trasmite más claramente las características que deberán adoptar el perfil técnico y comportamental del trabajador. Por último, algunos autores agregan como un momento importante del reclutamiento el Periodo de Prueba, en donde el trabajador (todavía “aspirante”) necesita sobreactuar sus cualidades o competencias ante la patronal (Aval Medina, 2011:83).

3. El sistema por competencias como formas de reclutamiento: Hacia una gestión del comportamiento de los trabajadores

El formato de competencia promueve la especialización de las capacidades, ya no sobre una tarea específica, sino sobre un campo de saberes polivalentes. Las competencias son una mixtura de capacidades que se van intrincando entre sí y complejizando a medida que se incorporan y se movilizan. Su concreción y el manejo se constituyen en un proceso que trascurre todo el registro vital de los sujetos, sus experiencias y prácticas de vida personal, educativa y laboral. Esta construcción procede en sucesivas etapas o momentos, en cada uno de los cuales logra mayores grados de dominio o experticio. Para ilustrar esta progresión creciente en la adquisición de competencias, se suele utilizar la figura del espiral, ya que su concreción se va conformando en forma espiralada debido a que el desarrollo y perfección de algunas competencias es prerequisite para el desarrollo de otras. De manera que para la gestión dichos saberes se vuelven flexibles y se van expandiendo de acuerdo a la lógica de valoraciones de cada sector productivo y de las interacciones que los sujetos tejen a partir de su procedencia social y educativa.

El nivel de competencias laborales dependerá por lo tanto de la inserción de los trabajadores en las actividades productivas y extras – productivas. La adquisición de saberes o competencias comienza en los ámbitos de socialización primarios y secundarios. Luego el resultado de estos conocimientos se articula con una gestión en los espacios formativos. Sin embargo el conjunto de habilidades adquiridas sólo termina de materializarse en situaciones específicas de trabajo. Por definición una competencia siempre es una atribución inestable al ser sometida a una validación permanente, en la que el trabajador debe constantemente demostrar modos de actuar de acuerdo a los imprevistos que ocurren en el mercado laboral (Lichtenberger, 2000). Es así que la permanencia de los trabajadores está ligada a la demostración de sus saberes. Es por esto que el proceso de selección se encarga de no sólo evaluar las

capacidades adquiridas de los postulantes sino además de apreciar la capacidad de adaptación y flexibilidad necesaria para ajustar sus competencias a las presentes y futuras demandas de cada sector productivo. En el reclutamiento aparecen indicadores de este tipo, uno puede ser el título secundario:

No pedimos el secundario para ver su formación, sino que el tenerlo te asegure otras variables ... si tienes el secundario tienes una mayor adaptación al mundo, una capacidad de simbolizar, de reflexionar, es mucho más probable que se mande un moco groso una persona que no tenga todas estas capacidades que alguien que si, puede ser más impulsivo, más rudimentarios en sus actos. (Entrevistada N°4)

Además para que una habilidad opere de manera eficaz es imperioso que el trabajador pueda ir “más allá de las tareas prescriptas” (Montero Leite 1996:67). La singularidad del sistema radicaría, entonces, en la “personalización de los puesto de trabajo” y en la individualización de los atributos, trayectorias y cualidades. Al ser el trabajador el protagonista, en su rol activo (en cuanto a su compromiso y sus capacidades de apreciación, decisión e intervención), y al estar en una situación real del trabajo y asumir una cierta predisposición (poner a disposición sus capacidades), es quien valida y produce los saberes adecuados. Desde la gestión se suscitan atributos como “toma de iniciativa y de responsabilidad” o “inteligencia práctica” a fin de esperar desempeños resolutivos en torno a los problemas constantes, de repartir apuestas y responsabilidades y de asumir dominios de corresponsabilidad (Zarifian, 1999). En el marco conceptual se utiliza el término “proactividad”, el cual se aprecia en el momento de evaluación en el comportamiento del aspirante y en sus experiencias laborales pasadas como en su vida en general:

Las personas con proactividad son aquellas que van más allá, que tienen posibilidades de solucionar problemas sin estar siempre consultando. La primera vez que consulté con el jefe, pero una vez que ya internalizó cómo es la manera de resolver el problema con su jefe, vamos solito. Es activa con la cabeza, es ir aprendiendo y haciendo y produciendo ideas (Entrevistada N°3)

Una manera que hemos tenido de medir proactividad es preguntarle a una persona que esté en búsqueda de empleo desde cuando está sin trabajo y que ha hecho en ese tiempo para sustentarse, para conseguir algo. No es lo mismo una persona que te diga y no la verdad que no he hecho mucho, hace siete meses estoy desempleado y vos decís porque, que pasa que no te has movido antes, a otro que te dice, mira no tengo trabajo pero la verdad que me paso todos los fin de semana haciendo empanadas para ganarme unos pesos (Entrevistada N°3)

Cabe mencionar como otra característica que el modelo es su distinción entre los saberes que intervienen en el trabajo: “saber”, “saber hacer” y “saber ser”, separación que no es fácil de distinguir. Podría decirse que los distintos tipos de saberes se hallan presente en cada ocupación en diferentes medidas. La primacía de alguno permite definir las características de los perfiles típicos buscados en el mercado.

El primero remite saberes adquiridos en instituciones formales académicas en forma de conocimientos teóricos, sistema de conceptos y apreciaciones generales. Estos se constituyen en saberes científicos y técnicos de base y son accesibles y conscientes para el trabajador. Entre las habilidades básicas que se exigen en casi todos los puestos de trabajo, todas nuestras entrevistadoras coinciden en citar a la comprensión lectora, la producción escrita y la resolución de problemas, como competencias adquiridas en los ámbitos escolarizados.

Aunque no se niega la importancia de este tipo de saber, en el reclutamiento se enfatiza la

incorporación de los otros dos. “El saber hacer” es parte del conocimiento tácito, es un saber alcanzado en el proceso de apropiación y puesta en juego de los conocimientos. Resulta de la abstracción de leyes y lecciones dadas por la práctica y la experiencia (Spinosa, 2005:97). Si bien existe una gran variedad de saberes aprendidos en situación de trabajo, es importante la adquisición de las habilidades procedimentales o la capacidad de internalizar conocimientos. Estos saberes pueden ser captados en la selección en función de la evaluación de desempeños anteriores y aprendizajes significativos adquiridos en otros ámbitos no laborales.

Junto con este saber se acentúa la necesidad de impulsar el “saber ser”, el cual remite a las actitudes, aptitudes y comportamientos exigidos socialmente en cada ocupación. El modelo valora como un atributo importante las disposiciones de los trabajadores, en tanto que se presenten motivados, cooperadores, sensibilizados, con “actitudes positivas”. Subsume las características afectivas al campo de la producción, exigiendo competencias como la de comunicación, actitud para la presentación o habilidades sociales de interacción. El mercado de esta manera nos sólo evalúa conocimientos, sino experiencia de vida, virtudes personales y disposiciones sociomotivacionales. A los especialistas se les preguntó por dos competencias actitudinales que se reiteraban en el registro de clasificados: “la buena presencia” y “la interacción o buen trato social”

Yo creo que existen variadísimas de buenas presencia, sea una persona que tenga el pelo limpio, que no tenga ningún olor raro, que la ropa esté limpia, prolijidad, que este planchado, que pegue lo que tiene arriba con lo que tiene abajo y con los zapatos, que este un poco maquillado. Buena presencia puede ser esto más o menos, más exagerado o menos (Entrevistada N°3)

En todos los trabajos el requisito de tener buena onda es universal. Que vos tenga sobre todo tolerancia a las diferencias, saber escuchar. Porque ninguno te va a decir yo tengo mala onda, yo me peleo con el primero que viene, a mí si un cliente me rompe mucho las pelotas me lo saco de encima, no te va decir ninguno en la entrevista de eso. Y depende del puesto, y a comunicarse bien se aprende y eso es fundamental, porque hoy la gente en general en cualquier trabajo llega cansada, tensionada, con problemas, es decir la salud mental de la población es bastante crítica, entonces alguien que está en la recepción o en la cara visible de un negocio tiene que tener muy buena onda para bancarse las agresiones (Entrevistada N°1)

El “cuerpo”, en su sentido amplio junto a sus emociones, aparece como referencia del orden corporativo. Asoma como un punto nodal donde se desarrolla una lucha tanto por los tipos de saberes a extraer, en las que los afectos adquieren importancia, como por los sentidos de la dominación, las cuales se van estructurando en las disposiciones y sensibilidades de los trabajadores.

El uso del cuerpo en tanto la imagen corporal (vestimentas, olores, actitudes de presentación o estados ánimos) aparece como otra fuente de valor a clasificar y a socializar, y al igual que los saberes, forman parte importante de la fuerza de trabajo.

El trabajador pasa ser representado como “productor de unidades de actitud”, en el que debe ser capaz de auto-controlar sus explosiones emotivas y movilizar sus emociones. Bajo esta lógica, la producción y los productos inmateriales se cimentan en redireccionar desde el mundo subjetivo y social las capacidades humanas (de comunicación, de sostenimiento, entre otras) hacia el ámbito de generación y valorización de mercancías.

Por lo tanto el sistema por competencia laboral en su versión ideal se presenta como enfoque integrador que organiza todas “las propiedades que el propio ser” puede colocar en situaciones productivas. Recoge cualidades profesionales y sociales homogeneizando comportamientos y diferenciando funciones y cargos de acuerdo a niveles complejos de competencias. Esta forma de

clasificación se sintetiza en el concepto de empleabilidad entendido como la sumatoria de capacidades centrales necesarias para conseguir un empleo; mantenerlo y progresar en él y manejar los cambios que se van produciendo; conseguir otro trabajo si es necesario; y entrar y salir del mercado en distintos períodos del ciclo vital (Gallart, 2008:13).

4. La empleabilidad diferencial como coronario del modelo por competencias

La empleabilidad no puede analizarse sin considerar la creciente polarización de las calificaciones que presenta el mercado de trabajo, por lo que la segmentación influye en las características que deba exhibir las competencias de los trabajadores. Antes una variedad de demandas, el aparato productivo se proponen desde la gestión la necesidad de una normalización y prescripción flexible que incluya por un lado una base de saberes generales, en especial las actitudinales, pero no excluya la posibilidad de ofrecer competencias laborales específicas para cada segmento del mercado.

Los empleadores por su lado, avalados por el efecto fila, siempre buscaran elegir de la oferta de recursos humanos aquellos que más se adecuen de manera específica a sus objetivos; es decir demandaran un comportamiento selectivo ligado a perfiles que poseen competencias atribuidas socialmente. Podríamos decir que ante esta heterogeneidad de la estructura ocupacional se produce una empleabilidad diferencial: que empuja a los sujetos a la construcción de pautas de socialización y saberes técnicos y actitudinales relacionados a su población de pertenencia (laboral y extra laboral), conformando perfiles laborales con determinadas expectativas y autolimitaciones de acuerdo al juego de posiciones sociales que presenta el mercado de trabajo. La empleabilidad diferencial termina clasificando no sólo a los saberes, sino además evalúa socialmente a las personas, habilitando u obstruyendo el tránsito en los diferentes segmentos del mercado. Un ejemplo de la empleabilidad diferencial es la distancia social entre la valorización de las competencias entre distintas clases sociales, entre hombres y mujeres o entre jóvenes y adultos. Un ejemplo de esta clasificación y de la forma de proceder en la evaluación de los perfiles lo comenta nuestra entrevistada N°3:

Cosas que hemos seleccionados, personas que necesitamos de perfil bajo, muy tranquilos, muy sumisos, muy acatador de ordenes por así decirlo y que fuera de pocas ideas, de poco ambición, o sea hacer solamente lo que se le pedía, entonces buscábamos específicamente con esas características. Y por otro lado otra persona que sí, que necesitábamos que sea ambiciosa, que sea pila, que quiera crecer, que quiera ascender, entonces se busca de acuerdo al puesto. (Entrevistada N°3)

En el caso de las mujeres su empleabilidad las habilita para ocupar determinados mandos medios (secretaria o administrativa), por considerarlas parte de un perfil que posee mejores competencias actitudinales, gestuales y cognitivas que sus pares varones; pero con restricción para ocupar puestos jerárquicos por su escasa disposición de tiempo adjudicado socialmente a la carga y la responsabilidad del cuidado de sus hijos y del hogar.

Las mujeres tienen una ventaja y una contra. La contra por ahí el tema de embarazo, la maternidad. El tema del embarazo, si la tienes en blanco le tienes que dar los tres meses, hay gente que no lo quiere hacer eso, que no tiene ganas de estar tres meses sin su empleada y seguirle pagando, y después si está complicado el embarazo, después de los seis meses el tiempo que se le da. Pero por otro lado la ventaja que se considera es que las mujeres les da más importancia al tema de la estabilidad laboral que los hombres, entonces van a tender tendencias a ser más fieles a su empresa, a ser más responsables, a cuidar más su trabajo, y no ir en pos de proyectos personales, que sí lo puede hacer un hombre.. Entonces tienen ese beneficio, tienen más estabilidad, por eso están en puesto de secretaria, de administrativo, y

además de ser un poquito más ordenada y más prolijas. (Entrevistada N°3)

Y en el caso de los jóvenes, su empleabilidad queda sujeta a empleos juveniles que demandan una serie de disposiciones, como el de poseer una mayor resistencia física al desgaste del trabajo o poseer una actitud de mayor flexibilidad en cuanto a sus aspiraciones monetarias –debido a no ser el principal sostén de la familia- y disposición del tiempo –para aceptar la rotación de jornadas de trabajo-; mientras que los despoja de ocupaciones de nivel medio por considerar su falta de experiencia, o sus competencias negativas, como aluden los especialistas de selección en referencia a su escasa actitud de responsabilidad e involucramiento frente al trabajo.

Nosotras como consultoras no decidimos nada, sólo nos remitimos a lo que el cliente dice, a lo que el cliente busca. En algunos casos nos han dicho que prefieren que sean de 30 años para arriba para que no estén en la pendejada... para que quieran estabilidad, para que quieran quedarse, para que no se vayan a los tres meses, pero en otros casos quieren de 30 para abajo para que no tengan mayores pretensiones de sueldo, para que no tengan hijos, para que no les impidan toda estas cosas realizar un adecuado trabajo. Tienes los dos aspectos digamos, grandes por la experiencia y la estabilidad y para que prosigan en la empresa y no se vayan y chicos para que se adecuen a un salario mínimo sin ninguna molestia... Incluso en algunos casos hemos tenido que aclarar esto, porque por ahí empleadores que nos piden, por ejemplo un hombre, que tenga 30 años, que sea soltero y no tenga hijos, y lo que pasa es que son cosas que son contradictorias en algún punto, si tiene 30 años lo más probable que esté en pareja y lo más probable que tenga o este por tener pronto hijos, entonces es una cuestión que hay que hacerle ver a los clientes (Entrevistada N°3)

5. Consideraciones Finales

El sistema de reclutamiento por competencias, desarrollado en un régimen de acumulación con reglas mercantiles notablemente favorecidas para el capital, brinda la posibilidad de generar una vigilancia estratégica y minuciosa sobre las características cognitivas y corporales de los trabajadores (en especial sobre sus expresiones y emociones). Recluta al cuerpo en su totalidad, imponiendo sentidos dominantes que influyen en su imagen, el plano de movilización e inteligencia corporal y en el proceso de construcción de sensibilidades. El sujeto, antes las exigencias que produce la pedagogía, se ve obligado a realizar ajustes innumerables (en su apariencias y sus saberes) e infinitesimales (en sus afectos) para estar a la altura de la circunstancias.

Para lograr esta adecuación el sistema mueve sus instrumentos pedagógicos dentro y fuera de los espacios mercantiles de trabajo, condicionando las distintas esferas de la vida. Sus agentes de control (en este caso los reclutadores) avanzan en diferentes campos y dominios de las actividades sociales buscando hacer productivas las sociabilidades e individualidades de los trabajadores.

Como se observa el proceso de formación de las competencias no puede dissociarse ni de los procesos de segregación social que construyen la base de sus saberes ni de los resultados de su codificación en el ordenamiento y la jerarquización de los empleos. No debe sorprendernos que la normalización del saber obrero adquiera como principal característica una la empleabilidad diferencial.

Bibliografía

Abal Medina, Paula (2007) La exaltación de la debilidad del trabajador como singularidad histórica del capitalismo neoliberal. El caso de la cadena de supermercados Coto. En Trabajo y sociedad: Indagaciones sobre el empleo, la cultura y las prácticas políticas en sociedades segmentadas. N° 9, 2007. Santiago del Estero

- Alles, Marta (2003). *La incertidumbre y la gestión de recursos humanos por competencia*. Ediciones Granica. Buenos Aires. 2003
- Araujo Guimarães, Nadya (2006). En busca de trabajo: ¿cuándo las instituciones del mercado significan una diferencia? En *Revista de Trabajo*. Año 2. N°2. Nueva Época. 2006. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación. Buenos Aires. 29-42 pp.
- Bourdieu Pierre. (1999). *Meditaciones Pascalianas*. Editorial Anagrama. Barcelona.
- Figari, Claudia (2011). “Hegemonía empresaria y nuevas lógicas de control social: La formación de mando”. En *Trabajo y Sociedad - Sociología del trabajo*. N° 17, vol. 15, Invierno 2011, Santiago del Estero, Argentina.
- Gallart, María Antonia (2008), "Competencia, productividad y crecimiento del empleo: el caso de América Latina", CINTERFOR/OIT, Montevideo. En: <http://www.redetis.org.ar/media/document/gallart2008.pdf>
- Jacinto, Claudia (2002) Los jóvenes, la educación y el trabajo en América Latina. Nuevos temas, debates y dilemas. En María de Ibarrola (coord.) *Desarrollo local y formación: hacia una mirada integral de la formación de los jóvenes para el trabajo*, Montevideo, Cinterfor/OIT. Disponible en: <http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/line4a.pdf>
- Lichtenberger, Y. (2000) *Competencia y calificación. Cambios de enfoques sobre el trabajo y nuevos contenidos de negociación*. Documento PIETTE CONICET. Buenos Aires
- Miranda, A. (2006): *Desigualdad educativa e inserción laboral segmentada de los jóvenes en la Argentina contemporánea*. Buenos Aires: FLACSO. Programa Argentina. Capítulo 1. Disponible en: http://www.flacsoandes.org/dspace/bitstream/10469/1038/1/Tesis_Ana_Miranda.pdf
- Montero Leite, E. *El rescate de la calificación*. Montevideo, Cinterfor, 1996
- Nun, José (2003). “1969. *La teoría de la masa marginal*” en *Marginalidad y exclusión social*. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.
- Paiva, V (2001) *Qualificação, crise do trabalho assalariado e exclusão social*. En Gentili y Frigotto (compiladores) *A cidadania negada políticas de exclusão na educação e no trabalho*. Buenos Aires: CLACSO.
- Quattrini, Diego (2012) “Se busca trabajador... Un análisis del reclutamiento de trabajadores en la provincia de Mendoza”. Patricia Collado y Teixeira de Souza Martins (comps) En *Trabajo y Sindicalismo en Brasil y Argentina*. Editorial HUCITEC. 2012
- Riquelme Graciela y Herger Natalia (2007). *Las experiencias de reconocimiento de saberes de los trabajadores: entre la presión de las competencias y el desafío de la apropiación de saberes*. En 8° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. ASET. Buenos Aires
- Salvia Agustín y Pla Jéscica (2011). *Movilidad económico-ocupacional y desigualdad económica en la Argentina post reformas estructurales: 2007-2008*. En Salvia Agustin (comp). *Deudas Sociales Persistentes en la Argentina del Bicentenario*. Editorial Biblos. Buenos Aires. p. 201 - 223.
- Spinosa Martin (2004) *El conocimiento en la conformación de identidades profesionales. ¿Los técnicos: una especie en vías en extinción?* En Battistini O (comp.). *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas de los procesos de construcción de los trabajadores*. Prometeo: Buenos Aires. 23 – 44 pp.
- Spinosa M. (2005): “Del empleo a la empleabilidad, de la educación a la educabilidad”. *Mutaciones conceptuales e individualización de los conflictos sociales*", 7 mo Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, Buenos Aires. Disponible en: <http://www.aset.org.ar/congresos/7/10003.pdf>