

**I Congreso Nacional “Pensamiento Crítico, Comunicación y Cultura  
Unión Latina de Economía Política de la Información, la Comunicación y la  
Cultura (ULEPICC-España)**

Eje Temático:

**Sociedad de la Información y nuevas tecnologías**

Título:

**El impacto de los cambios tecnológicos en la subjetividad de los trabajadores. Las  
empresas de telefonía fija en la Argentina.**

**Autoras:** Marisa Duarte y Natalia Aruguete  
nataliaaruguete@sinectis.com.ar; mrsdrt@yahoo.com.ar

**Pertenencia institucional:** Flacso – Universidad de Barcelona – Universidad de  
Quilmes

**Palabras claves:** Telecomunicaciones – Nuevas tecnologías – Identidad.

## **El impacto de los cambios tecnológicos en la subjetividad de los trabajadores.**

### **Las empresas de telefonía fija en la Argentina.**

#### **1. INTRODUCCIÓN**

La empresa estatal de telefonía en Argentina (ENTel) estuvo sujeta a un proceso de privatización en 1990; a partir de allí, Telefónica de España y France Telecom se hicieron cargo de brindar el servicio a todo el país. Este proceso produjo diversos cambios tecnológicos, económicos, laborales y sindicales al interior de las empresas adjudicatarias del servicio, que tuvieron un impacto significativo sobre la identidad de los trabajadores del sector. El trabajo que se presenta indaga la forma en que un grupo de trabajadores percibieron estos cambios, a partir de una serie de entrevistas en profundidad, analiza las deficiencias del proceso y plantea opciones a futuro.

El estudio se estructura en tres partes. En primer lugar, se expone la manera en que los trabajadores percibieron la política laboral de las empresas a lo largo del proceso de privatización y en la posterior gestión privada de la fuerza de trabajo. Este planteo va acompañado de los datos estadísticos relativos a la evolución del empleo en las empresas de telefonía fija, Telefónica de Argentina y Telecom Argentina. En segundo lugar, se expone la percepción que los trabajadores tienen de la evolución de la empresa en cuanto a eficiencia, rentabilidad y productividad, con los datos correspondientes a dichas variables. En tercer lugar, se establecen las grandes líneas que siguió la reconversión cultural de los trabajadores del sector, atendiendo a las propias percepciones y a las de los responsables del área de Recursos Humanos. Por último, se extraen las principales conclusiones

#### **2. LA POLÍTICA LABORAL DE LAS EMPRESAS TELEFÓNICAS**

##### **2.1. La percepción de los trabajadores**

La privatización de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTel) fue percibida por los trabajadores como un gran proceso de expulsión de los empleados más antiguos y la incorporación de jóvenes bajo nuevas formas de contratación. Para ello, la empresa recurrió a jubilaciones anticipadas, retiros voluntarios, retiros bajo presión –mediante diversos mecanismos de acoso– y despidos.

Sobre los mecanismos de expulsión, un trabajador entrevistado relata: “Me plantearon tomar un retiro voluntario bajo amenaza de despido. O acordaba el retiro o me despedían. En mi caso, el retiro fue un poco más conveniente, en otros casos sé que habían ofrecido bastante más (dinero). Había una cuestión de imagen, ellos (la empresa) querían exhibir que la gente se retiraba voluntariamente y en realidad había presión para que así se hiciera”.

Otro de los efectos inmediatos de la privatización de ENTel sobre los trabajadores fue la discriminación de los que provenían de la gestión estatal, quienes internalizaron el estigma –eficazmente difundido por las empresas– que los ubicaba en el lugar de la inutilidad y la incapacidad de enfrentar los nuevos desafíos tecnológicos. En otras palabras, aquello que se tenía como un valor fundamental, el saber acumulado por los años de experiencia laboral que iba asociado a la edad, se transformó en el principal *handicap*.

Esta forma de discriminación pareciera afectar como ningún otro factor la imagen de sí, la sensación de fuera de uso, que se asocia a la vivencia de la desocupación (Kessler, 1996). Un ex empleado de ENTel declara que “había una presión psicológica para que [los trabajadores] agarraran los despidos. Por ejemplo, si a un trabajador le cambiaba el entorno tecnológico, no se lo capacitaba, y se lo ponía al lado de un chico joven que sabía hacer el trabajo y en un momento dado le decían ‘te pagamos tanta plata para que te vayas’, el trabajador se sentía mal, pensaba que no servía”.

Lo que se puede ver en los relatos de los más antiguos, sobre todo en aquellos que están vinculados al gremio, es lo que Kessler (1996) llama una estigmatización y una autoculpabilización retrospectiva. Por un lado, el trabajador encuentra que sus comportamientos o rasgos son la causa de una situación determinada. Por el otro, se considera que decisiones o acciones anteriores son responsables de los perjuicios del presente.

Un trabajador expone esta sensación de la siguiente manera: “El sistema es tan perverso que uno se la cree y empieza a preguntarse qué habré hecho mal o en qué no me supe ubicar. Creo que hay gente que no pudo salir de eso, creo que es más difícil de lo que cuentan porque es gente que está mal realmente, que generó un sentido de fracaso (...) Gracias a cierta militancia y formación, si bien no fue fácil, hoy encuentro explicaciones”.

Una estrategia empresarial muy difundida fue la estigmatización de los trabajadores con mayor antigüedad, sobre todo de aquellos vinculados a Foetra–Sindicato Buenos Aires (Federación de Obreros y Empleados Telefónicos de la República Argentina). En palabras de Montes Cató (2004), “lo que se ponía en juego era que el hecho de respetar lo acordado en los convenios colectivos de trabajo o aquello que está garantizado por la ley era menospreciado y utilizado para reforzar la imagen del sindicato como un actor que pone trabas a la producción o al normal funcionamiento de la actividad”.

A la autoculpabilización, se sumaba la estigmatización de lo que representaba “trabajar en el Estado” se había naturalizado en los trabajadores. Una entrevistada explica: “Todo cambio trae la pregunta de si voy a poder con esto o no, pero pasa también por uno. Hay casos de chicas que vienen de ENTel y que se han capacitado y andan re-bien y otros que no, que estaban más identificados con la empresa estatal en sí”. Desde el Área de Recursos Humanos de Telefónica se sostiene que la gente que venía de ENTel “no estaba dotada, en absoluto, para los cambios, con ritmos de trabajo demasiado lentos; estaban muy predispuestos a que alguien les defina la forma de trabajar” (Pierbattisti, 2006).

Además de dispositivos psicológicos como la autoculpabilización, hubo mecanismos “de hecho” desplegados por la gestión privada en ambas empresas para provocar la salida de los trabajadores que venían de ENTel: a) traslados repentinos a las provincias, algunas donde la empresa no tenía ni tendría sede, lo que presuponía que el trabajador no esperaría a ver si la instalaban o no, sólo era un método de persuasión; b) traslados de técnicos con 20 ó 30 años de trabajo como instaladores en la vía pública al servicio 110 de atención al cliente, altamente informatizado y con un ritmo de trabajo desgastante, lo que conducía directamente al retiro<sup>1</sup>; c) abusos de autoridad: a los trabajadores que no aceptaban el desarraigo o el retiro *voluntario* los mandaban a una oficina vacía<sup>2</sup> donde debían pasar sentados 8 horas sin tarea o con tareas disgustantes<sup>3</sup> y, cada tanto, los llamaban de la oficina de Recursos Humanos donde se los “invitaba a irse”; y, d) presiones a familiares: trabajadores de cierta jerarquía dentro de la empresa

---

<sup>1</sup> Es el caso de Néstor Quinteros; se retiró después de sufrir un pico de presión y quedar hemipléjico.

<sup>2</sup> La oficina que utilizó Telecom fue denominada por los trabajadores “el corralito” y estaba ubicada en Forest 1276.

<sup>3</sup> Es el caso de Susana Cerviño: estuvo cuatro años encerrada sin hacer nada; acabó con un cuadro psiquiátrico tras varios intentos de suicidio. Otro ejemplo es el de Erasmo de Palma, que estuvo seis meses en una oficina “leyendo un libro” hasta que aceptó el retiro propuesto por Telefónica de Argentina a pocos meses de la privatización.

se dedicaban a llamar a las mujeres de los trabajadores para convencerlas de que presionaran a los esposos (empleados telefónicos) a que abandonaran la empresa<sup>4</sup>.

El tipo de mano de obra que era incorporado durante la gestión privada fue la contracara de esta estigmatización impulsada por las empresas. Varios autores y algunos dirigentes sindicales coinciden en afirmar que ingresaba “gente joven, con una alta calificación – preferentemente universitarios– que no tenga conciencia social en lo posible, menos gremial, que no tenga inquietudes políticas, que enseguida se pongan la camiseta de la empresa” (Montes Cató, 2004).

Todas estas modalidades de presión forman parte de la estrategia empresaria de eliminar puestos de trabajo para abaratar costes. Ello, sin miramientos sobre la legalidad o responsabilidad social que le corresponde a las empresas –pero fundamentalmente al Estado– de asegurar la reconversión o, al menos, la subsistencia de innumerables trabajadores librados a su suerte. Todo lo cual se vuelve más significativo si se tiene en cuenta esta política suponía violar la propia Ley de Reforma del Estado, que en su artículo 41 (capítulo IV) explicita que el diseño de la privatización debía “evitar los efectos negativos sobre el empleo y la pérdida de puestos de trabajo en el marco de una función productiva estable y eficiente”.

## **2.2. Los datos estadísticos**

Tras haber revisado la forma en que los trabajadores percibieron el proceso de reconversión al interior de las empresas, se describirá la evolución del empleo en términos estadísticos. La privatización de ENTel fue acompañada de una profunda reestructuración de la gestión de la fuerza de trabajo, cuyo fin era efficientizar la empresa sobre la base de abaratar los costos laborales. Esta política estuvo atravesada por una disminución del volumen de empleo, un aumento de la productividad laboral, una flexibilización de las relaciones contractuales y una desarticulación de la estructura sindical.

La reducción de puestos laborales comenzó a implementarse en el período de la Intervención estatal y se extendió a toda la década. La masa de trabajadores pasó de 45 mil empleados al momento de la privatización –noviembre de 1989– a poco más de 24 mil en la actualidad, contabilizando ambas operadoras. La expulsión de mano de obra

---

<sup>4</sup> Un trabajador de Telecom reconoce haber renunciado después de que Carlos Solessi –representante gremial– hubiera convencido y asustado a su esposa con las consecuencias que sufrirían si no se retiraba.

tomó diversas formas según las etapas. Mediante el primer programa de “retiros voluntarios”, solventado con recursos del Banco Mundial (BM), la empresa dejó fuera a 10 mil empleados telefónicos entre 1989 a 1991 (Ver cuadro 1).

**Cuadro 1**

<b>Empresa</b>	<b>Cantidad de retiros voluntarios</b>	
	<b>1990</b>	<b>1991</b>
Telefónica	2.509	2802
Telecom	2182	2686
<b>Total</b>	<b>4691</b>	<b>5486</b>

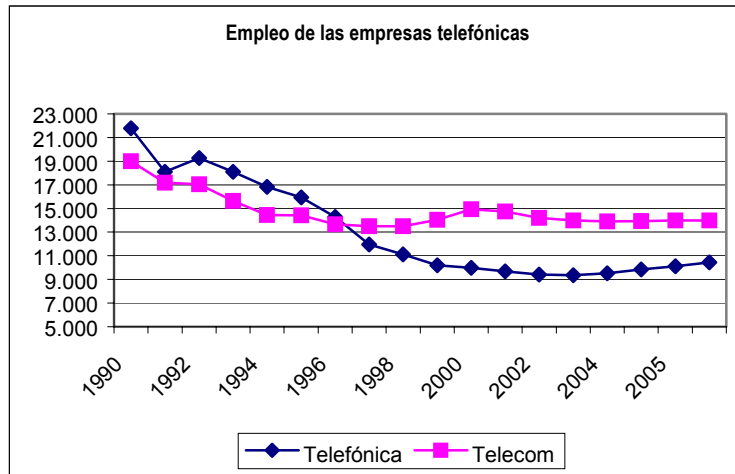
*Fuente: Elaboración propia en base a Balance y Memoria de Telefónica y Telecom. 1990-1991.*

Al comienzo, muchos empleados telefónicos aceptaron el retiro con la convicción de volver a insertarse en el mercado, dado que la situación macroeconómica del país aún se mantenía estable. La segunda etapa consistió en “retiros inducidos”, mecanismo al que recurrieron ambas compañías a partir de la resistencia de los empleados a irse de la empresa. Se los presionó mediante traslados repentinos, se ejerció sobre ellos abusos de autoridad y se recurrió a mecanismos de persuasión y presión sobre sus familias para que dejaran sus puestos de trabajo. La tercera etapa consistió en el reemplazo de los viejos trabajadores por un nuevo perfil de empleado, más dócil, versátil y sin tradición sindical. La nueva estrategia de explotación empresaria consistió en la reducción de los tiempos improductivos, la aceleración de los ritmos de trabajo y el no traslado del aumento de la productividad a los salarios.

A lo largo de la década, los retiros voluntarios generaron en los trabajadores “un proceso de hostigamiento, en un clima de permanente arbitrariedad e incertidumbre que fue instalando un sentimiento agobiante, que no era controlado colectivamente” (Davolos, 2001).

El gráfico siguiente muestra la evolución de la masa de empleados telefónicos provenientes de ENTel hasta la actualidad, bajo gestión de los consorcios Telefónica y Telecom.

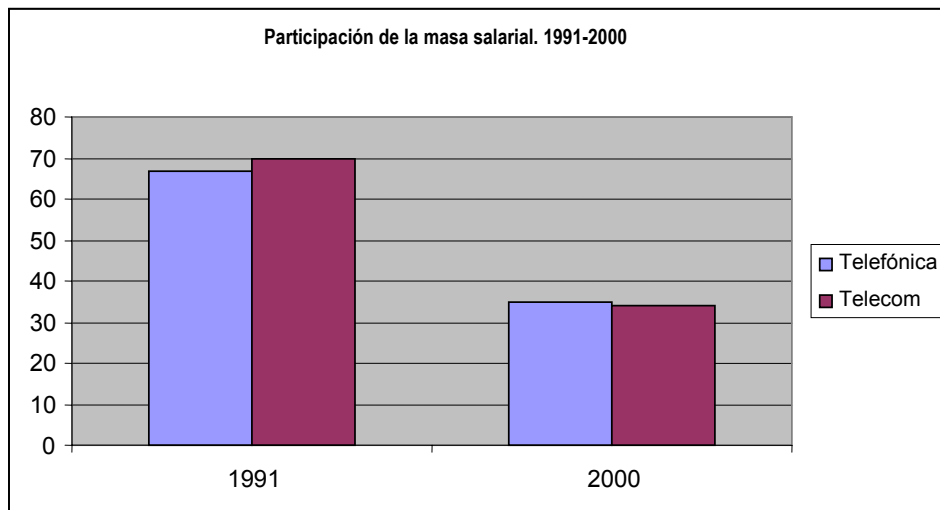
**Gráfico 1**



Fuente: Aruguete y Duarte (2005) en base a datos del Ministerio de Economía y Producción, 2004. Dato de 2006 elaborado a partir de informantes clave.

Otro mecanismo que incrementó las ganancias de las empresas fue reducir drásticamente la participación de la masa salarial en el valor agregado de la empresa. Tal como lo muestra el Gráfico 2, Telefónica pasó de destinar un 66,8% a un 34,9% en concepto de carga salarial entre 1991 y 2000, mientras que Telecom redujo esa participación de 69,8% a 34% en el mismo período (Montes Cató, 2004).

**Gráfico 2**



Fuente: Montes Cató (2004).

Un tercer mecanismo de abaratamiento de los costos empresarios fue la flexibilización de las relaciones contractuales. En este sentido, cabe aclarar que hasta su privatización,

ENTel contaba con trabajadores fuertemente sindicalizados y altamente protegidos por las leyes laborales que gozaban de estabilidad en el cargo y funcionaban con normas rígidas. Ello se debía fundamentalmente a su articulación en un único sindicato con gran influencia en la política de una única empresa.

Pero tras el traspaso de la empresa al sector privado, la heterogeneidad de las modalidades de contratación y la tercerización de ciertas tareas afectaron profundamente la estructura sindical. Por un lado, ingresaron nuevos trabajadores bajo formas no tradicionales de contratación –Pasantías, Contratos para Jóvenes Profesionales y Contratos de Trabajo de Formación–, con un salario que equivalía a la mitad o un tercio del de los empleados de planta y sin protección social. El objetivo fue sustituir al personal proveniente de ENTel por jóvenes “más baratos”, “menos cuestionadores” y “más fáciles de domar” y adecuar a las formas de ser de la empresa (Kessler, 1996).

Por otro lado, la externalización de parte del proceso productivo tuvo como efecto la desconcentración de grandes cantidades de trabajadores, sobre todo en áreas que siempre fueron estratégicas desde el punto de vista gremial. Los trabajadores telefónicos estaban agrupados mayoritariamente en Foetra y otros pocos gremios (ver cuadro 2).

**Cuadro 2: Gremios a los que pertenecían los trabajadores de ENTel. 1991.**

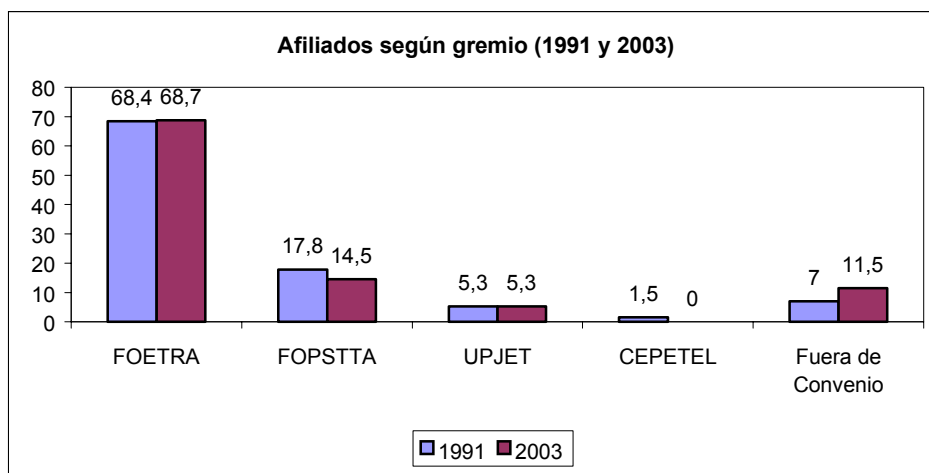
<b>Gremios</b>	<b>%</b>
FOETRA	68,73
FOPSTTA	14,48
No Convencionados	11,48
UPJET	5,3
CPTFI	0,01
<b>Total</b>	<b>100</b>

*Fuente: Ministerio de Economía y Producción. Memoria de las privatizaciones.*

La UPJET (Unión de Personal Jerárquico de Empresas de Telecomunicaciones) nuclea al personal superior jerarquizado y funciona desde 1958, al igual que CPU, que a fines de 1992 pasó a llamarse Centro de Profesionales de las Empresas de Telecomunicaciones (CEPETEL) y FOPSTTA (Federación de Obreros del Personal Supervisor y Técnico Telefónico) agrupa desde 1962 a los supervisores y técnicos. La evolución de los afiliados entre 1991 (1º año de la gestión privada del servicio) y 2003 (ver gráfico 3) es una clara expresión de la desarticulación y erosión de organización gremial del sector telefónico.



Gráfico 3



*Fuente: Elaboración propia en base a datos proporcionados por los gremios*

Tras la privatización se produjo la entrada de nuevos gremios –como la Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina (UOCRA) o el Sindicato de Comercio (SEC)– con sus respectivos Convenios Colectivos de Trabajo (CCT).<sup>5</sup> Sin más, se trató del “quiebre definitivo del modelo sindicato único–empresa única y el pasaje a otro caracterizado por la aparición de múltiples actores empresariales y sindicales” (Senén González, Orsatti, 2002).

En otras palabras, la flexibilización de las leyes contractuales tuvo un impacto negativo en la representación sindical, en tanto la entrada de los nuevos gremios a las empresas significó una pérdida sustancial de las reivindicaciones laborales conseguidas por la Federación de Obreros y Empleados Telefónicos de la República Argentina (FOETRA)<sup>6</sup> años atrás.

La expulsión de miles de empleados que venían de ENTel, la decisión unilateral de dejar fuera de convenio a los que estaban contemplados por el mismo y la incorporación de nuevos trabajadores con un perfil diferente fue el telón de fondo de la “profesionalización de los mandos medios” (Senén González, Walter, 1998) que llevaron a cabo las empresas telefónicas. A partir de una lectura de los Balances de Telefónica de Argentina (septiembre, 1994), las firmas argumentan que en 1994 el 12% de los trabajadores eran profesionales, mientras que en el momento del traspaso de

<sup>5</sup> El CCT de la UOCRA ampara a los trabajadores de las subcontratistas de obra, mientras que los que dependen de las empresas subsidiarias, pasantes y jóvenes a prueba se encuentran bajo el convenio del Sindicato de Comercio (SEC).

<sup>6</sup> Desde su creación, FOETRA (llamada FOEESITRA a partir de 1997) estuvo compuesta por 30 sindicatos adheridos, de los cuales FOETRA-Sindicato Buenos Aires fue y sigue siendo el más numeroso en términos de afiliados y el más combativo.

la empresa, la proporción de profesionales llegaba al 1,8% del plantel total. “La reprofesionalización del personal proveniente de la empresa estatal se encaró mediante una variedad de medios educativos tanto internos (...) como externos, (tales como) la firma de numerosos convenios de cooperación con instituciones del sistema nacional de educación” (Senén González, Walter, 1998).

La conjunción de todos estos procesos llevó a la desarticulación de los trabajadores del sector, a la disminución de las presiones reivindicativas y al desplazamiento del sindicato de las tradicionales formas de negociación. Esta situación se consolidó con la reducción del personal y la reconversión cultural impuesta por la empresa. En forma paralela, las empresas decidieron unilateralmente desplazar al sindicato telefónico de ciertas actividades que realizaba tradicionalmente, como la admisión, pruebas, capacitación, ascensos y promociones. Así, la modalidad y los ritmos de la “reconversión” se vieron modificados drásticamente a través de mecanismos que dieron forma al naciente perfil del empleado telefónico.

Como consecuencia, se erosionó el compromiso sindical, sobre todo en los niveles jerárquicos y de supervisión, “producto no sólo de la decisión unilateral de los trabajadores, sino de la promesa empresaria de mejores condiciones de trabajo – fundamentalmente seducidos mediante aumentos salariales– a cambio de dejar de estar encuadrados en el convenio” y eliminar la categorías laborales, tal como era concebidas hasta entonces (Senén González, Orsatti, 2002).

Un aspecto sustancial de la flexibilización laboral coincidió con la política desplegada por otras empresas de servicios, fundamentalmente empresas privatizadas. Se trata de la expropiación de los tiempos de trabajo dentro de la jornada laboral –como la intensificación del trabajo y la reducción de los tiempos muertos dentro de una jornada determinada– y otra consistente en el manejo del tiempo de los trabajadores fuera del destinado estrictamente al trabajo –como la modificación de los horarios de los trabajadores o mantenerse en su puesto de trabajo más allá de su horario normal, sin el pago de horas extraordinarias–, todo lo cual terminó por desvirtuar la idea de jornada fija. Parte de estos mecanismos se dieron en forma unilateral, impuestas por los empresarios, y parte en forma consensuada, a través de los convenios colectivos de trabajo (CCT) (Montes Cató, Picchetti, 2001)<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> En el análisis de la negociación colectiva de trabajo del año 1999 realizado por los autores, surge que el 53% corresponde a empresas privatizadas mayoritariamente del sector servicios, lo que vuelve más representativo a los efectos de este estudio mostrar que se trata de una tendencia hacia la negociación muy

### 3. LA EVOLUCIÓN DE LA EMPRESA

#### 3.1. La percepción de los trabajadores

Una de las cuestiones que aparece tras la privatización es que muchas cosas mejoraron, pero que también habrían podido mejorar antes, y que otras empeoraron. Pero, en general, el discurso de la eficiencia y la modernización fue asumido en forma extendida como una razón que volvía inexorable la necesidad de privatizar. “Todo se justificaba con que la empresa privada buscaba maximizar la ganancia y que eso llevaría a que el servicio sea mejor”, dice un telefónico. En otros relatos, se puede entrever que hubiera sido posible mejorar el servicio antes de la privatización –y aún sin recurrir a ella– y que no se hizo por desidia. “Se podían haber hecho ciertos métodos de trabajo mucho mejor. Se podría haber hecho lo mismo con una tarifa más barata. O se podría dar mejor servicio. Si ENTel hubiera triplicado la tarifa también hubiera sido eficiente”. Otra entrevistada explica que “toda gran organización tiende a ser burocrática. Telecom es un gran elefante para mover, cada decisión en Telecom, hasta que se pone en marcha tiene un período nunca menor a seis meses”.

La falta de planificación y de una mayor optimización del servicio y la tendencia a la burocratización también se pusieron de manifiesto con la operación privada. Según un ex empleado telefónico, “el servicio mejoró mucho, los indicadores mejoraron, se acortó el tiempo en obtener un teléfono, pero no mejoró tanto el tema de reparaciones. Se despersonalizó mucho la atención. [...] Recibíamos quejas por la atención, protestaban porque no hablaban con nadie. Y se podrían haber hecho otras cosas mejor”. Asimismo, las evaluadoras externas que orientan a los inversores apuntaban, además de a la reducción de personal, al aumento de las líneas telefónicas por trabajador como indicador excluyente de la eficiencia de la empresa, con ese objetivo. Un trabajador explica: “se daba prioridad a instalar líneas como fuera, se ponía la línea a cualquiera aunque no la usara, no la pagara... no importaba”. Ello indica también un alto grado de rentabilidad de las empresas en el país.

---

presente en este tipo de empresas. Ver Montes Cató, J. y Picchetti, V. (2001): “De la jornada determinada a la indeterminación del tiempo de trabajo. Estudio sobre los cambios en la jornada laboral”, *XXIII Congreso Latinoamericano de Sociología*, 29 octubre - 2 noviembre, ciudad de Guatemala. <http://www.ceil-piette.gov.ar/docpub/documentos/ponencias/montescp01/montescpicchettitt.html> [Consulta 16/8/2006].

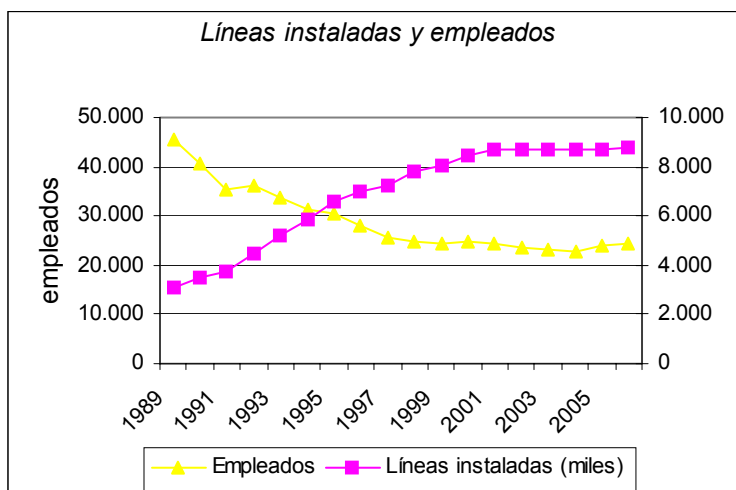
### 3.2. Los datos estadísticos

En relación con el capital humano, las empresas se plantearon conseguir un perfil más comercial y eficiente que el que tenía ENTel, para lo cual debieron contar con menos empleados con relación a la cantidad de líneas instaladas y formar un perfil de trabajador capaz de asumir la polivalencia. A partir de la privatización, la eficiencia estuvo definida por la cantidad de empleados por cada línea instalada. Esta relación pasó de 77/1 a 378/1.

En términos absolutos, el número de líneas instaladas en 1990 era de 3.471.283 frente a 45 mil empleados. El gráfico 4 muestra la relación entre líneas instaladas y cantidad de empleados, que da cuenta de la estrategia empresaria en pos de mostrar una empresa eficiente.

En 2003, la cantidad de líneas se había más que duplicado, llegando a 8.694.626, mientras la planta de personal había bajado a poco más de la mitad: entre ambas empresas sumaban 23.000 (CNC, 2006). No obstante, un indicador real de eficiencia debería incluir la calidad del servicio, el costo y las condiciones de trabajo en que se brinda.

**Gráfico 4**



*Fuente: Elaboración propia en base a balances de las empresas y a CNC.*

Los datos<sup>8</sup> muestran una constante disminución absoluta de los trabajadores y, por tanto, un incremento sostenido de los niveles de eficiencia (cantidad de líneas instaladas

<sup>8</sup> Cabe mencionar que los únicos datos a los que se puede acceder son los brindados por las empresas, ya que los datos de los organismos oficiales no discriminan a nivel de empresa y presentan los datos por sector de actividad.

por trabajador), que impacta mayoritariamente en la reducción de personal. No obstante, debe mencionarse la dificultad de conocer la real cantidad de trabajadores que se desempeña en las empresas de telefonía, ya que éstas parecen estar muy interesadas en mostrar sucesivas racionalizaciones de personal como mecanismos de abaratamiento de costos. Pero ello, encubre el aumento de la terciarización de servicios, la subcontratación, la sub-subcontratación, y la precarización de trabajadores que antes eran parte del plantel estable de las firmas. En la actualidad, muchos de esos trabajadores se desempeñan en las empresas realizando las mismas tareas que realizaban antes pero bajo nuevas formas de contratación (contratos temporales, contratos por obra y servicio e, incluso, autónomos dependientes). Todas estas modalidades hacen que una parte significativa de las personas que realizan tareas para las empresas no aparezcan como empleadas de las mismas.

La evolución de las tarifas fue otro aspecto que permitió a los consorcios incrementar significativamente sus ganancias. En este sentido, “durante la década pasada la tasa media de beneficio sobre ventas de Telecom y Telefónica fue del 14%, magnitud que casi triplica a la verificada por las diez mayores operadoras mundiales de telecomunicaciones, y casi cuatricula a la de las doscientas firmas de mayor facturación del país<sup>5</sup>. Igualmente elevada –y por demás “irrazonable”– resultó ser la rentabilidad sobre patrimonio neto que registraron, en promedio, las dos compañías telefónicas durante la década pasada (13%). En tal sentido, téngase presente que, por ejemplo, en 1998 la tasa de beneficio sobre patrimonio de las cien empresas más grandes del país (excluidas las privatizadas) fue de “apenas” el 5%” (Abeles, Forcinito, Schorr, 2002).

#### **4. LA RECONVERSIÓN CULTURAL**

La nueva modalidad de la gestión de la fuerza de trabajo estuvo atravesada por una profunda reconversión cultural. La “necesidad” de un cambio en la organización producto del avance tecnológico se instaló en el discurso empresario desde el primer momento de la privatización: “Si nosotros vivimos en un mundo de cambios permanentes, por qué mucha gente duda en cambiar el hábito de trabajo, sosteniendo a veces criterios no actualizados”<sup>9</sup>.

La sensación de haber fracasado, ya no en su puesto sino en la vida, da una idea de la dimensión que ocupaba el trabajo en la empresa estatal para estas personas. Un

---

<sup>9</sup> Manual de Curso de Formación de Telefónica de Argentina de 1991, citado en Pierbattisti (2006).

trabajador que quedó fuera de la empresa seis meses después de su privatización cuenta que cuando se fue notó que “a nadie le interesaba la experiencia de una persona (de 43 años) ni como obrero ni como especialista de media y baja tensión y comunicación, ni como auditor. Desde el ’90, yo siento que estoy descartado, me descartó la sociedad, yo sigo trabajando pero no estoy haciendo lo que me gusta [...] hoy hago mandados”.

En ese sentido, es importante remarcar lo que plantea Elster (2003) acerca del valor simbólico del trabajo. “Para la mayoría de la gente, el trabajo es un bien por derecho propio, independientemente de los ingresos que genere. Es un bien por tres razones: por proporcionar al individuo una base para respetarse a sí mismo, por ofrecer una fuente de estructura y orden en la vida cotidiana, y por servir como vehículo para la autorrealización”. Si además se toma en cuenta que el entorno en que se movían era una empresa pública, donde la mayoría de ellos había desarrollado toda su vida laboral<sup>10</sup>, es entendible que perdieran el respeto por la imagen de sí mismos como personas cuyo trabajo estructura su vida cotidiana y les permite realizarse.

La reconversión cultural consistió en un entramado de mecanismos tendientes a generar un sentimiento de miedo y examen permanente entre los trabajadores. Un ejemplo de ello son las evaluaciones anuales. En teoría, son instrumentos utilizados para examinar si un trabajador está en condiciones de ser recategorizado. Pero en los hechos, se utilizan fundamentalmente cuando se pretende reducir la cantidad de trabajadores y expulsar a los “menos capaces”.

La nueva modalidad de gestión de la fuerza de trabajo estuvo atravesada por una profunda “reconversión cultural y una nueva actitud frente al trabajo. [Con estas iniciativas] se empezaba a gestar una profunda transformación de las relaciones laborales” (Davolos, 2001). La exclusión por la edad fue muy desmoralizante para los trabajadores más antiguos, dado que no se basó en ninguna racionalidad. En este sentido, varios autores (Ximenez Saez, 1994; Montes Cató, 2004; Davolos, 2001; Kessler, 1996) vinculan la exigencia de juventud para los puestos de trabajo con cambios en la organización del trabajo —tendientes a una flexibilización y polivalencia de tareas—, con las intenciones empresarias de abaratar los costos laborales —mediante las nuevas formas de contratación vigente— y con el ingreso de empleados más dóciles y menos cuestionadores.

---

<sup>10</sup> En algunos casos, el trabajo telefónico suponía un traspaso generacional de los padres a sus hijos.

La incertidumbre sobre la permanencia en las empresas, sumada al fantasma que suponía la incorporación de un nuevo perfil de trabajador, contribuyó al distanciamiento de los trabajadores con respecto a las tareas que realizaban. Un trabajador lo expresa así: “A la mayoría de la gente no le interesaba mucho, se preocupaba por mantener o cumplir directivas. [...] Había una creencia de que a uno le pagan por hacer caso. Pero no era trivial, uno piensa que le están pagando porque está haciendo un trabajo profesional. Y entonces se discutía la ‘obediencia debida’, te pagan por hacer caso y uno puede hacer cualquier cosa”.

La afirmación “te pagan por obedecer” indica la desigualdad que encubre el contrato de trabajo y la forma en que éste se halla sujeto a los cambios políticos y del ciclo económico. En los años noventa, el país ha salido de una crisis hiperinflacionaria que vino después de diez años de estancamiento. En esas condiciones la relación salarial muestra una fuerte dependencia personal servil que, en términos de Castel (1995) se encuentra en la etapa previa a la relación salarial capitalista y que refiere a un salario sin dignidad; es decir, la realización de una tarea por el sólo hecho de recibir un salario.

## **5. CONCLUSIÓN**

El desarrollo del trabajo permite extraer algunas ideas centrales. En primer lugar, que el proceso de privatización de las telecomunicaciones en la Argentina estuvo sujeto al libre arbitrio de las firmas licenciatarias. Éstas llevaron a cabo un proceso de racionalización (eufemismo con el que se denomina a la expulsión masiva de mano de obra) realizado sin un mínimo de previsibilidad y sin la necesaria provisión de información acerca de la modalidad que adoptaría el proceso. Una gran confusión e incertidumbre envolvió a todos los trabajadores; mientras el desarme ideológico y organizativo del sindicato impidió una política adecuada por parte de las organizaciones. En dicho contexto, la caída del empleo, la extensión de la jornada laboral y la precarización de las relaciones contractuales se convirtieron en la política habitual de las empresas de telecomunicaciones.

Con respecto al funcionamiento de los privados, persiste en los trabajadores la sensación de que –desde hacía varios años- se podría haber trabajado por aumentar los niveles de productividad y tecnologización de la empresa. De hecho, hubo iniciativas que plantearon la privatización parcial o de la operatoria de Entel, que no hubieran tenido el alto costo social que generó una privatización con estas características. Tras la

derrota de las alternativas a la privatización, se extendió la idea de que privatización era igual a eficientización de la empresa. Sin embargo, quince años de gestión privada han puesto de manifiesto que hubo mejoras sustantivas en digitalización, informatización, productividad y rentabilidad de la empresa, pero que la calidad de la prestación presenta deficiencias, que los aumentos tarifarios convirtieron el servicio telefónico argentino en uno de los más elevados del mundo y que las condiciones laborales fueron altamente precarizadas.

A quince años de la privatización de la empresa estatal de telecomunicaciones nada queda de la identidad que caracterizara a los trabajadores telefónicos, salvo escasas excepciones.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

Abeles, M; Forcinito, K; Schorr, M. (2002): “El mercado argentino de telecomunicaciones: perspectivas y desafíos en la etapa actual” Ponencia presentada en las jornadas *Hacia el Plan Fénix. Otra Argentina es posible. De la crisis al crecimiento con equidad*, realizadas del 17 al 19 de abril de 2002 en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

Aruguete, N., Duarte, M. (2005): “Las estrategias sindicales de los trabajadores telefónicos: las distintas lógicas de la acción colectiva”. *Congreso Nacional de Estudios del Trabajo 7. Nuevos escenarios en el mundo del trabajo: rupturas y continuidades*.

Dávolos, P. (2001): “La naturaleza de las nuevas relaciones contractuales y la estrategia de las empresas. El caso de las telecomunicaciones: ¿modernización o regresión?”, en Cifarelli, V. y Martínez, O. (Comp.), *La otra cara de las telecomunicaciones: la situación de los trabajadores telefónicos*, Buenos Aires: Cuadernos del TEL.

Duarte, M. (2001): “Efectos sobre la ocupación de las privatizaciones de servicios públicos”, en *Realidad Económica*, N° 182, agosto/septiembre.

Elster, J. (2003): "Desempleo y justicia local", *Revista Internacional de Sociología* N° 34.

Kessler, G. (1996): “Algunas implicancias de la experiencia de desocupación para el individuo y su familia”, en Beccaria, L. y López, N., *Sin trabajo. Las características del desempleo y sus efectos en la sociedad argentina*, Buenos Aires: UNICEF /Losada.

Ministerio de Economía (2004): “Memoria de las privatizaciones” en [www.mecon.gov.ar](http://www.mecon.gov.ar).

Montes Cató, J. (2004): “Disciplina y acción colectiva en tiempos de transformaciones identitarias”, en Battistini, O. (comp.) *El trabajo frente al Espejo*, Buenos Aires: Prometeo.

Montes Cató, J. y Picchetti, V. (2001): “De la jornada determinada a la indeterminación del tiempo de trabajo. Estudio sobre los cambios en la jornada laboral”, *XXIII Congreso Latinoamericano de Sociología*, 29 octubre - 2 noviembre, ciudad de Guatemala. <http://www.ceil-piette.gov.ar/docpub/documentos/ponencias/montescp01/montescpicchettitt.html> [Consulta 16/8/2006].



Pierbattisti, D. (2006): “La privatización de ENTel y la transformación de las identidades en el trabajo: génesis del dispositivo neoliberal en Argentina. 1990-2001”, *Instituto de Investigaciones Gino Germani*, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, 2006. <http://www.iigg.fsoc.uba.ar/Publicaciones/JI/JI10.pdf>.

Senén González, C. y Orsatti, A. (2002): “Confrontando los retos sociales y laborales de la privatización: Las empresas multinacionales del sector de telecomunicaciones durante los años noventa”, *Documento de Trabajo N° 90*, Ginebra: OIT.

Senén González, C. y Walter, J. (Comp.) (1998): *La privatización de las telecomunicaciones en América Latina*, Buenos Aires: INIDET Eudeba.

Telecom Argentina. *Memoria y Balances*, 1991 a 2003.

Telefónica de Argentina. *Memorias y Balances*, 1991 a 2003.

Ximenez Saez, D. (1994): “Privatización y reconversión telefónica: los trabajadores en la mira”, en *Varios Autores, Pensando la reconversión. Una visión crítica de la flexibilidad y la calidad total*, Buenos Aires: CIPES.

Entrevistas realizadas: Aguilera; Claudia Llantada; Erasmo Palma del Rey; Fernando Montero; Guillermo Defays.