

JORNADAS DE DOCENTES E INVESTIGADORES UNIVERSITARIOS DE RECURSOS
HUMANOS DEL CONOSUR

Historia de los RRHH en Argentina. Una versión posible.

Trabajo realizador por:

Verónica P. Scardamaglia. Lic. En Psicología. Profesora de la cátedra Psicología Institucional, 2º año licenciatura en Administración de RRHH. USAL

Vanessa C. Sempere. Lic. En Administración de RRHH. Ayudante de la cátedra Psicología Institucional, 2º año licenciatura en Administración de RRHH. USAL

Gema Strático. Lic. En Administración de RRHH. Ayudante de la cátedra Psicología Institucional, 2º año licenciatura en Administración de RRHH. USAL

Agostina Verni. Alumna de 4º año de la licenciatura en Administración de RRHH. Integrante del Grupo Staff de apoyo en Investigación en Psicología Institucional. USAL

Soledad Bernárdez. Alumna de 4º año de la licenciatura en Administración de RRHH. Integrante del Grupo Staff de apoyo en Investigación en Psicología Institucional. USAL

Alejo Boc-Ho. Alumno de 4º año de la licenciatura en Administración de RRHH. Integrante del Grupo Staff de apoyo en Investigación en Psicología Institucional. USAL

Soledad Roberto. Alumna de 3º año de la licenciatura en Administración de RRHH. integrante del Grupo Staff de apoyo en Investigación en Psicología Institucional. USAL

Florencia Salva. Alumna de 3º año de la licenciatura en Administración de RRHH. Integrante del Grupo Staff de apoyo en Investigación en Psicología Institucional. USAL

Historia de los RRHH en Argentina. Una versión posible

Esto no es un trabajo centrado en los discursos empresariales.

Este no es un trabajo centrado en los discursos de la psicología.

Este trabajo no está centrado en la historia.

Este trabajo es un nudo.

Aquí se atraviesan, entremezclan y confunden prácticas y discursos empresariales, sociales, históricos.

A partir del trabajo en la materia Psicología Institucional, de 2° año de la licenciatura en Administración de RRHH de la Universidad del Salvador, surgió la necesidad de conocer la historia tanto de la función del licenciado en Recursos Humanos como de la carrera universitaria.

Como no hemos encontrado trabajos sobre este tema y nos resultaba de sumo interés, consideramos que se nos presentaba la oportunidad de indagar en este área de conocimientos y decidimos entonces buscar material. Comenzamos pensando en dos modalidades, por una lado, realizar entrevistas para rastrear las experiencias en las trayectorias profesionales y, por otro lado, buscamos bibliografía sobre el tema. Nos encontramos, por parte de los entrevistados, con un gran entusiasmo y colaboración que adjudicamos, en gran medida, al vacío teórico mencionado y, además, al deseo de contribuir al trabajo de un grupo de estudiantes que transformarían sus experiencias en historia. Además, descubrimos que los textos argentinos consultados eran, salvo excepciones, meras traducciones de bibliografía extranjera.

Para analizar la información obtenida decidimos identificar las distintas etapas que atravesó la profesión, caracterizarlas y hacer una descripción de la situación actual de la misma. Del mismo modo se procedió con la carrera. Pero nos vimos en la necesidad de complejizar el análisis porque consideramos que para estudiar una disciplina, cualquiera sea, no basta con describir sus modificaciones a lo largo del tiempo. Decimos esto porque creemos que las situaciones socio-históricas que atraviesa un país, van influyendo en las producciones teóricas y en las prácticas sociales que en él tienen lugar.

Considerando estas cuestiones, nos dimos cuenta que tendríamos que abordar esta investigación articulando distintos planos. Por un lado, centrándonos en los aspectos académicos y las relaciones entre la aparición de la carrera en las universidades nacionales, los planes de estudio y sus transformaciones. Por otro, los aspectos prácticos, es decir, los cambios en la función del Departamento de Recursos Humanos en las empresas. Así como también los aspectos organizativos, en el sentido del surgimiento de organizaciones que nucleaban a estos profesionales. Decidimos indagar sobre todo esto desde un análisis transversal, es decir, considerar las condiciones histórico-sociales que posibilitaron estas transformaciones.

La tarea que nos ocupa viene acompañada por la decisión conjunta de transformarnos en narradores de una historia. Nos sitúa así en el compromiso de reconstruir y contar experiencias personales y acontecimientos colectivos que con el paso de los años se transforman en nuestra historia. Contar una historia conlleva un compromiso ético tanto para con los protagonistas como para con uno mismo. Compromiso que intenta respetar lo propio de cada experiencia en el análisis colectivo. Compromiso que busca sostener, como plantea Ana Fernández, "la tensión entre lo singular y lo colectivo". En este sentido, le hemos otorgado un estatuto histórico a las experiencias que hemos registrado en las entrevistas, ya que ha sido la materia prima que nos ha llevado a construir la historia de las transformaciones en la función del hoy administrador de RRHH así como del surgimiento de la carrera.

En el recorrido de este trabajo iniciado en el 2002, han ido quedando alumnos y alumnas, hoy ya graduados, que ofrecieron su tiempo e interés en la toma de entrevistas, reuniones, lecturas y discusiones.

Esperamos haber respetado en sus dichos a quienes han ofrecido su tiempo y sus vivencias para permitimos aprender de ellos y construir esta versión de "los RRHH en la Argentina".

He aquí nuestra empresa.

Pensar la historia como una construcción implica considerarla no como el relato de una serie acumulativa de hechos cronológicos sino como una producción colectiva en la que la circulación de saberes revela entrecruzamientos con redes de poder que establecen y sostienen estatutos de verdad. Verdades relativas que remiten tanto a diferentes discursos sociales como a atravesamientos histórico-político que las producen. Es decir, las relaciones de poder, los regímenes de verdad y los campos de saber de cada época histórica han hecho proliferar diferentes objetivaciones.

Compartimos con Michel Foucault que "Quizás, el más importante de todos los problemas filosóficos es el problema del tiempo presente y de lo que somos en este preciso momento" (Dreyfus, Rabinow, 2001: 249).

El surgimiento de la función en las organizaciones. En un principio, fue Don Pedro

Consideramos las transformaciones que ha ido experimentando la función del hoy licenciado en RRHH y nos proponemos hacer una lectura transversal de las mismas preguntándonos cómo es que esto ha sucedido, debido a qué condiciones es que esto ha sido así y porqué no ha sido de otro modo.

Tomando la modalidad en que Hugo Vezzetti trabaja la historia de la psicología en Argentina, podemos también considerar en cuanto a RRHH, dos tiempos: los de la función sin licenciatura (entre 1930 y mediados de los años '70) y los de la licenciatura para la función (a partir de la institucionalización de los saberes académicos).

En este sentido, encontramos un aporte importante en el artículo de Horacio Enrique Bazzi "El hombre de personal" que hace referencia a las transformaciones en esta función. Es por ello que, así como en este artículo, llamaremos Don Pedro a nuestro Hombre de Personal. Cabe destacar que no se trata de una casualidad el género masculino del protagonista, esto también responde a vicisitudes histórico-políticas.

En el principio de esta función, Don Pedro se dedicaba a liquidar sueldos y jornales, algo así como un cadete del contador de la empresa. Se dedicaba a organizar la documentación de los empleados en legajos y de implementar una política de remuneraciones. Como relata Bazzi: "conocía la legislación social y era un tipo al que la gente aceptaba (...) Con un criterio enteramente pragmático y sacando provecho de su natural bonhomía se condujo con acierto en sus relaciones con el gremio". Estas primeras funciones han sido las que se han mencionado en las diferentes entrevistas:

"El jefe de personal existió siempre. Siempre había alguien que tenía la función de administrador."

"Normalmente, se sentaba cerca de la puerta de entrada para controlar a la gente que entraba y salía."

"Registraba los horarios, liquidaba sueldos"

Situamos a Don Pedro en los años previos al advenimiento del movimiento peronista, como se lo conocería a partir de 1946. Bazzi describe a Don Pedro como "un hombre práctico" que se ocupaba de legajos, políticas de remuneraciones, liquidación de sueldos y jornales aprendiendo de un contador, que era su jefe. Progresivamente se convierte en un "administrador de personal".

Debido a una serie de reformas impositivas ocurridas en aquellos tiempos no podrían haber sido otras las funciones de Don Pedro.

Por aquellos años, en la Argentina transcurría la llamada Década Infame. Infamia caracterizada por los efectos sociales de la crisis económica: desocupación de un 28% (44% del sector agrícola ganadero y 37% del transporte e industria manufacturera para 1932) diseminación de ollas populares, caída de las importaciones y los salarios, golpe de estado y fraude electoral. Para 1930, acarreado el impacto mundial que produjo el crack de la bolsa norteamericana de 1929, se producen fuertes cambios en la conformación de nuestra sociedad a partir de la irrupción de la clase media, lo que marca una nueva orientación para la vida argentina. Empleados públicos y empresas privadas, maestros, pequeños comerciantes, profesionales, artesanos y dueños de talleres, productores rurales sin respaldos crediticios experimentaron la incertidumbre ante el futuro y el temor a la pérdida del bienestar y el respeto en su posición social. En Retiro surgen las primeras villas miseria. El café con leche pasa a ser almuerzo, ya no el desayuno. Se reducen en un 8% los haberes en el gremio ferroviario para prevenir la desocupación.

Se producen grandes migraciones internas debido no sólo a la falta de agua sino a que aspiraban a conseguir un buen salario en las fábricas por la creciente actividad industrial. El desarrollo industrial empezó a tener mayor crecimiento que las actividades agropecuarias. "Estos contingentes no tenían experiencia ni política ni gremial y no participaban de ninguno de los partidos políticos tradicionales. Esto contrastaba con los obreros identificados con prácticas socialistas y anarquistas partidarios de un sindicalismo más combativo. Estos nuevos sectores constituirían en la década del 40 la base social del Peronismo. Esto fue posible por la indiferencia ante sus necesidades y reclamos que mantuvieron los gobiernos conservadores de Justo, Ortiz y Castillo." (Pigna, 2001)

El golpe del '30 fue apoyado por todas las fuerzas políticas. Fue un apoyo a la ideología y no a la persona de Uriburu. Fue la primera vez en más de medio siglo que el ejército interviene para operar una ruptura del orden institucional.

Para ese momento existían tres centrales sindicales: la Confederación Obrera Argentina (COA) vinculada al partido socialista, la Unión Sindical Argentina (USA) de carácter sindicalista, y la Federación Obrera Regional (FORA) de tendencia anarquista. Ante el golpe, la USA y la COA se fusionaron en una sola central: la Confederación General del Trabajo (CGT).

A partir de 1936 estalla la Guerra Civil Española y años después adviene el horror por el régimen de Adolf Hitler en Alemania. Nuestro país quiere la democracia y se producen las elecciones de 1938 en las que se enfrentan la Unión Cívica Radical con Marcelo T. de Alvear como candidato contra el partido conservador con el candidato Ortiz, acompañado por Ramón Castillo, quienes triunfan en los comicios.

Para este momento las masas populares comienzan a adquirir conciencia política.

Los abogados en el puesto: el Dr. Pedro.

Las funciones de Don Pedro se reformularon a partir del período que se inicia en los primeros años de la década del '40. Surge la necesidad de capacitar a los empleados, profesionales y empresarios de la región litoral de nuestro país, ante la ausencia de especialistas en la materia. Es así como toma relevancia el Instituto Argentino de Dirección de Empresa (IADE) dedicado a la capacitación en materia de Relaciones Industriales.

En 1943 por decreto ley 15054 se creó la Secretaría de Trabajo y Previsión, incorporándose a la misma diferentes dependencias que anteriormente funcionaban en diversos organismos del gobierno. Además se transfirieron a la Secretaría, los servicios y facultades de carácter conciliatorio y arbitral así como las funciones de policía del trabajo y los servicios de higiene industrial. A su vez, los departamentos, direcciones u oficinas del trabajo, los organismos y servicios existentes en las provincias quedaron convertidos en Delegaciones de Trabajo y Previsión.

Posteriormente, se incluyeron entre los nuevos Ministerios, al de Trabajo y Previsión.

Además, se promulgaron una serie de decretos que se incluyen como leyes en la reforma constitucional de 1949.

- Ley 23852 —de Asociaciones Profesionales— que otorgaba la personería gremial al sindicato mayoritario de cada gremio.
- Ley 28164, Estatuto del Peón. Se otorga sueldo mínimo, descanso dominical, vacaciones, indemnización por despido.
- Ley 31665, de Jubilaciones.
- Ley 32347, por la cual se formalizan los Tribunales de Trabajo, mediante los que se fijan las reglas y se agilizan los trámites para el cumplimiento de las leyes obreras. Ampliación de los fueros de la Justicia Laboral a todo el país, un perfeccionamiento de la legislación del trabajo, el acrecentamiento del seguro social
- Decreto 33.302 de Remuneraciones.

Caben mencionar las diferentes posturas en cuanto a la interpretación del fenómeno peronista. Fernando Sabsay, tomando el libro "Naturaleza del Peronismo" (1967) de Carlos S. Fayt, considera tres hipótesis para interpretar al peronismo. La primera se refiere al peronismo en tanto la voluntad de poder de Perón. La segunda lo considera como la versión argentina del fascismo italiano, es decir, un producto del nacionalismo argentino que usó a las masas obreras. La tercera, considera al peronismo como una respuesta política a las condiciones

socio-económicas de aquel período, es decir, como una necesidad histórica, expresión de la lucha de la nueva clase media y los sindicatos.

En referencia a esta realidad político económica se mencionó en las entrevistas:

"Se promulgó un decreto 23.852 que daba el nacimiento a las instituciones sindicales estando Perón en el Ministerio de Trabajo. En consecuencia, apareció también la Ley de Convenios Colectivos. Al aparecer los sindicatos, aparece la figura del delegado. Nadie sabía nada de eso. Los primeros Jefes de Personal fueron funcionarios del Estado que dejaban el Ministerio de Trabajo porque eran los únicos que habían estudiado legislación".

Otro entrevistado nos comentó:

"Se privilegiaba la conducción de Personal, tratamiento de Jubilación, enfermedades y accidentes." "La situación en todo el mundo cambia para las fábricas y empiezan a ser algo exportable (...) Yo recibía la revista de Dirigente de Personal de Alemania y estos se quejaban ya que no tenían más trato con los dueños, sólo con los gerentes. Las fábricas se empezaron a abrir y paralelamente se empezó a trabajar de otro modo con los sindicatos. Estos llegaron a su más alto clima de poder. Toda la organización empresarial se había volcado en la CGE. En un seminario donde se estaba hablando de las nuevas leyes para ver si se iba a incorporar la participación de los empleados en las empresas, un empresario preguntó si iba ser privado de la propiedad de su empresa, la respuesta fue "Señor, en realidad su empresa es solamente trabajo acumulado". Ese fue el clima en el que se trabajó. (...) En todas las empresas estatales, el sindicato era más fuerte que el director". "Tuve muchas huelgas".

El siguiente cuadro muestra cómo se fueron incrementando el número de miembros afiliados a un sindicato y las distintas entidades que los representaban.

1936: 370.000 trabajadores afiliados.
1941: 356 entidades gremiales registradas con 441.000 Afiliados.
1945: 969 entidades gremiales registradas con 528.000 Afiliados.
1950: 707 entidades gremiales registradas con 5 millones de Afiliados.

Se desprende de estos datos que a partir de 1945 se produce la proliferación de asociaciones gremiales (sin aumento de afiliados). Esto se debe a que se crean gremios paralelos que apoyaban a Perón. Los gremios permitieron establecer una red de organización entre la clase obrera, difundir los resultados de la política laboral de Perón y estimular el contacto directo con el líder para aumentar su apoyo en el Comité Central Confederal en la Asamblea General y otros órganos de la CGT. Los sindicatos entran a formar parte así de la vida política argentina.

(Datos tomados del libro "Una historia para pensar" Editorial Kapeluz).

En las entrevistas nos comentaron:

"Ya recibido de Perito Mercantil, me vienen a buscar a casa para que trabajara en una siderúrgica. Entré a trabajar en las oficinas de personal, por supuesto protesté, porque era perito mercantil y quería trabajar en contabilidad. Aprendí a resolver juicios laborales. La ley hablaba de horas nocturnas (...) Como se trabajaba por turnos rotativos la gente que lo hacía de noche hizo juicio pidiendo que se le pagara más. (...) Trabajé desde liquidador de sueldo junto con un encargado hasta que quedé yo solamente. Era el jefe de personal de planta. Había gran actividad sindical y trabajé allí durante 23 años. La segunda empresa en donde trabajé era una multinacional que ya tenía una cultura sindical. Estaban acostumbrados a que el Gerente de Planta se reuniese en un anfiteatro con los empleados y que respondiera sus inquietudes. Había respeto por el sindicato y cuando sucede esto se recibe lo mismo del otro lado, no así si uno trata de cuarta al sindicato. (...) Existía por parte de la empresa una predisposición a 'arreglar' al que lo pedía para que se fuera. Uno de los peores errores es 'arreglar' al delegado sindical con una buena indemnización superior a la legal para que se vaya. Los trabajadores recogieron ese ejemplo y pensaban que para hacer buena plata si se querían ir, tenían que ser delegados. Entonces van a la función los que quieren especular con la misma y no representar a sus compañeros. (...) Pensó que los valores los crea la empresa. (...) ¿Mi visión de la función en la época en que trabajé? Éramos los encargados de hacer el trabajo sucio. (...) pero sólo nosotros podemos hacerlo, si lo hiciese otra persona haría un desastre".

En otra entrevista plantean:

"Era abogado pero quería trabajar en una gran empresa. Las circunstancias hicieron que me encargara de la parte laboral. Había muchos juicios por la falta de pago de las horas extras, insalubridad y otros reclamos."

Fue por aquellos años, entre 1948 y 1950, cuando se fundó el Instituto Argentino de Dirigentes de Personal y la Asociación de Dirigentes de Personal, formadas por dirigentes de Relaciones Industriales de las empresas Shell, Esso, Harrod's, Alpargatas, Molinos Río de La Plata, Volcan.

Los sindicatos adquieren mayor preponderancia tanto en la vida pública y social de la Argentina como a nivel empresarial, es por ello que fue necesaria una reformulación en las funciones del área de Personal. Ya no alcanzaba con ser un Don Pedro amigable sino que necesitaba profesionalizarse en materia legal y de negociación. Se debe estudiar para llegar a ser Dr. Pedro.

Psicología y Sociología:

... El auge de nuevos saberes ante una época de cambio

Los años posteriores a la gran oleada peronista, marcaron otra etapa de nuestra historia. De aquel gran espectro de cambios socio histórico políticos, de marchas y contramarchas, centraremos nuestra atención a los efectos del presente trabajo, tanto en algunas transformaciones político económicas como en las movilizaciones estudiantiles y reformas universitarias características de dicho período. Consideramos que han sido acontecimientos que marcaron el rumbo del profesional de RRHH durante los años '60 y '70 en nuestro país. Acompañarán estas transformaciones, una renovada aparición de los Sindicatos en la escena pública y política del país y una no menos importante atmósfera de represión y coerción constantes.

Volvemos a aclarar que no es nuestra intención hacer una descripción cronológica de la historia sino marcar los hechos que consideramos que fueron claves y constitutivos del Hombre de Personal Sociólogo y Psicólogo.

Fue precisamente el 26 de setiembre de 1955 cuando estalló el golpe militar que derrocó al gobierno de Juan Domingo Perón. Días posteriores, la Plaza de Mayo volvió a colmarse pero para saludar esta vez a la triunfante Revolución Libertadora encabezada por el general Lonardi, quien asumió la presidencia de facto. Fue reemplazado por el general Pedro Eugenio Aramburu que gobernó de 1955 a 1958.

Con este golpe se impuso la 'desperonización' de las masas, que comenzó con la derogación de la Constitución Nacional de 1949 y el restablecimiento de la de 1853.

Con vistas a la reconstrucción del país y su economía, en 1956 se crean el INTI y el INTA para promover la producción industrial y agropecuaria.

En materia de economía, el acento fue puesto en la libre empresa. Esto repercutió en la política laboral, aún cuando el gobierno no acertó en fijar una línea en ese terreno. Los empresarios aprovecharon el debilitamiento de las organizaciones sindicales que fueron intervenidas y procuraron limitar las conquistas que los asalariados habían obtenido en los últimos años. Estallaron entonces huelgas y conflictos gremiales que fueron severamente reprimidos y los sectores obreros se agruparon alrededor de la bandera de Perón, produciéndose una exaltación nostálgica de la época en que habían sido protegidos por el Estado.

Es evidente aquí que aquél Hombre de Personal que se encargaba tanto de negociar con el Sindicato y de mediar con el patrón como así también de aplicar las reformas legislativas, ya no sería de utilidad. La conformación de este nuevo gobierno requería en la empresa un nuevo perfil para el Hombre de Personal.

En setiembre de 1955 gran parte del Movimiento Estudiantil (ME), de identidad reformista, toma el rectorado de la UBA y sus facultades. Logran imponer como Rector a un aliado en la lucha contra el fascismo y el peronismo: José Luis Romero.

Logran poner en marcha en la Universidad de Buenos Aires una modernización en las formas de generar y transmitir conocimientos así como en las formas de relación con la sociedad.

También durante el mismo año se institucionaliza definitivamente Extensión Universitaria, y en el lapso que va hasta el '57 se crea EUDEBA, Extensión Cultural, el CONICET (y la carrera de Investigador) y las carreras de Ciencias de la Educación, Psicología y Sociología hacia fines de 1957. Esta última encabezada por Gino Germani apoyado y acompañado por el reformismo.

En la Facultad de Filosofía y Letras de la UBA, la Sociología ya venía funcionando como una cátedra desde 1898. En 1927 se crea el *Instituto de Sociología Argentina*; pero no comienza a funcionar realmente sino hasta 1940 cuando Ricardo Levene (titular de la cátedra desde 1918) se hace cargo del mismo y lo renombra *Instituto de Sociología* (Izaguirre, 2000: 493). Germani que ya estaba en la carrera de Filosofía desde 1938, en 1941 es convocado por Levene para trabajar en el Instituto. Hay ya en el interior del Instituto ciertas diferencias que adelantan lo que se mantendrá durante todo el período que analizamos. Por un lado, una tensión que podríamos llamar epistemológica entre tres miradas: *estudios de sociología especulativa*, *estudios sobre las ideas sociales* y *estudios sociológicos*, estos últimos impulsados por Germani y anclados en los análisis de datos concretos, con determinada base metodológica (Izaguirre, 2000: 494). Por otro lado, diferencias ideológicas. En el Instituto convivían ideologías diferentes. Por ejemplo, Jordán Bruno Genta, nazi confeso y Renato Treves, un italiano que, al igual que Germani, fue perseguido y encarcelado por el fascismo en su país. Pero estas diferencias ideológicas eran expresión de la lucha mundial entre fascismo y antifascismo. La experiencia del Instituto de Sociología se interrumpe en 1945, queda subsumido en el Instituto de Filosofía.

Podemos pensar que el clima socio político de nuestro país a partir de mediados de la década del '50, ubica en el centro nuevos saberes y nuevas prácticas. No consideramos una mera casualidad que las carreras de Sociología y Psicología en la Universidad de Buenos Aires se creen en 1957, año en que también se funda el Instituto Nacional de Salud Mental.

Entendemos que el abordaje propio de estos profesionales en las organizaciones puede pensarse en relación con la llamada antinomia "Individuo-Sociedad". En ésta se consideran dos posiciones que 'resuelven' desde un paradigma disyuntivo el par de contrarios singularidad-colectividad. Para nosotros se trata de sostener la compleja tensión entre lo singular y lo colectivo, no de resolverla.

La postura psicologista o mentalista considera a los individuos como los únicos actores reales, dándole a lo grupal/organizacional una entidad abstracta en tanto suma de reacciones recíprocas individuales. Consideran el concepto de mentalidad de grupo como una especie de "individualidad psíquica de una nueva índole" (Fernández, 1989) que asigna intencionalidad al grupo / organización. Si bien esta postura aporta la idea de que los efectos que produce un grupo superan los efectos de los individuos aislados, reduce la tensión Individuo-Colectivo a la noción de "mente de grupo". Este polo de la antinomia, considera al individuo como una realidad en sí mismo. Lo colectivo, es decir, la sociedad, es una generalización teórica que parte de la realidad misma del individuo.

Esto lo entendemos así debido a que, al trabajar en organizaciones, los psicólogos buscaban ante todo atender y entender las problemáticas individuales. De este modo se propiciaba la tendencia a reducir los conceptos sociales a conceptos psicológicos.

La tesis opuesta, afirma que únicamente el grupo, la sociedad, lo colectivo, son reales; y sólo a través de esta realidad se llega a la instancia individual. Para esta concepción el individuo es producto de su ambiente. Esto significa que el sociólogo fue en sentido contrario, es decir, de una idea globalizadora de la historia y la sociedad hacia los conceptos individuales.

Como plantea Ana Fernández tomando a Russell: "Ambos fomentan un antagonismo entre individuos y sociedades, el primero a favor de una idea abstracta de individuo, el segundo a favor de una idea abstracta de la sociedad"¹.

Como dijimos, el abordaje del psicólogo en la empresa estaba centrado en determinar el tipo y grado de patología que sufría cada uno, centrando su atención en el trabajo de Selección de Personal y utilizando encuestas individuales y tests como principales herramientas.

El abordaje del sociólogo apuntó a realizar encuestas masivas para conocer la cultura de la organización y elaborar un diagnóstico. Se ocupaba también de diseñar, tomar y analizar este tipo de encuestas.

Relata uno de los entrevistados:

¹ Russell, J: "La amnesia social". ED. Dos Culturas, Barcelona, 1977.

"Cuando ingresé me hicieron unas evaluaciones psicotécnicas y mi perfil coincidía con ciertos rasgos de la comunicación y la parte social, además de lo técnico. Me ofrecieron especializarme en Seguridad e Higiene en Prevención de accidentes"

Además, podemos ver como ambos aspectos de la mencionada antinomia inciden en las modificaciones que se han ido haciendo al plan de estudio de la carrera de Perito en Relaciones Humanas que se dictaba en la Escuela Superior de Cultura Religiosa.

Gracias a las autoridades de la Facultad de Ciencias de la Administración de nuestra universidad, USAL, Sr. Decano Ing. Aquilino López Díez y Sr. Vicedecano Lic. Héctor Dama, hemos tenido acceso al libro de Actas de la mencionada Escuela.

La Escuela de Relaciones Humanas empezó a funcionar en Marzo de 1959 por una propuesta del profesor doctor Luis María Seligmann Silva. Esta Escuela incorporada a la Pontificia Universidad Católica Argentina, pertenecía al Instituto Superior de Cultura Religiosa. Según leemos en sus actas, el originario plan de estudios de esta Escuela consistía en un ciclo de 3 o 4 años de índole universitaria para la docencia de la sociología en sus dos fases: relaciones humanas y estructura social.

En el Acta N° 6 del 2 de Setiembre 1961 se establece para los alumnos de 2° y 3° año, la realización de un curso intensivo en técnicas especializadas en Relaciones Humanas debido a la nueva orientación surgida después de la incorporación del mencionado Instituto a la UCA. El plan de estudios se modifica incluyendo una gama de materias "psi": *Psicosociología Industrial, Psicotecnia, Los tests como medio para el diagnóstico, Trabajo práctico sobre técnicas proyectivas, Técnica de la entrevista, Psicopatología del trabajo, Funciones del psicólogo industrial.*

Asimismo, en el Acta N° 7 del 26 de Diciembre de 1961 se decide la fijación de un examen de selección mediante un test psicométrico que "calibre el grado de inteligencia, de sociabilidad y madurez" en reemplazo del clásico examen de ingreso sobre materias e idiomas.

Institucionalización de los saberes académicos

La realidad socio-histórica y estos saberes hacen impacto en un nuevo perfil profesional en el área, así como en la necesidad de institucionalizar espacios académicos que ya venían conformándose. Tendremos en cuenta el recorrido en aquellas universidades que consideramos pioneras en la institucionalización de estos saberes, dejando constancia de nuestra implicación como docentes, graduadas y alumnos y alumnas de la Universidad del Salvador.

Una vez finalizado el gobierno de Aramburu, lo sucedió el presidente constitucional Arturo Frondizi que prestaría su mandato entre los años 1958 y 1962. En la etapa electoral, Frondizi habla propuesto la integración de un vasto frente en el que debían reunirse empresarios, obreros, sectores intelectuales, eclesiásticos y militares, a fin de impulsar al país a dar un gran salto en su desarrollo con creación de un sector de industrias básicas. Con relación a las inversiones, la Ley de Radicaciones de Capitales le concedió a las empresas extranjeras condiciones atractivas, reforzadas por la Ley de Promoción Industrial. Es así como en esos años la entrada de capitales extranjeros, especialmente norteamericanos, fue importante permitiendo el desarrollo de las industrias petroquímica, siderúrgica y automotriz principalmente. Este dato resulta fundamental para entender el cambio que se produciría en el Hombre de Personal para ese entonces, quien trabajaría para empresas extranjeras.

El gobierno de Frondizi cumplió con parte de sus compromisos con los sindicatos, sancionando la Ley de Asociaciones Profesionales. En 1961 normalizó la CGT. Si bien el gobierno llegó a contar con un grupo de dirigentes aliados, la oposición sindical fue creciendo en intensidad, sobre todo luego de la aparición del Plan de Estabilización de 1959.

Esta presidencia estuvo marcada por las disputas universitarias que, a los fines de este trabajo poseen una relevancia crucial, ya que posibilitó la creación de las universidades privadas que fueron espacios que determinaron el surgimiento de la licenciatura en Administración de Recursos Humanos.

El conflicto "Libre o Laica" es, para algunos, una de las más impresionantes movilizaciones estudiantiles del siglo XX en la Argentina. Esta determinación sorpresiva del gobierno de Frondizi de abrir paso a la legalización de la enseñanza privada en el nivel universitario, tal como propiciaba la Iglesia, fue también una batalla política que contó con la participación directa de los jóvenes en la calle. Los partidarios de la educación laica eran fieles

al sistema. Esta posición era heredera de la Ley Avellaneda de 1885 y reaseguraba la Reforma Universitaria de 1918. La otra posición apoyaba la educación libre, bregaba porque las universidades privadas pudieran otorgar títulos habilitantes. Esta división alcanzó incluso a la misma familia del presidente, cuyo hermano, Risieri Frondizi, rector de la Universidad de Buenos Aires, fue un tenaz opositor a la reforma. Finalmente, la última votación en Diputados no tuvo los dos tercios requeridos para la derogación del artículo 28, que privatizaba el sistema educativo en beneficio de los colegios y centros de estudio que tenía la Iglesia.

Situación de los saberes en algunas universidades:

Realizamos una breve reseña sobre las universidades pioneras en la institucionalización de estos saberes, siendo conscientes que nuestra mirada está atravesada por nuestras prácticas ya que ejercemos como docentes, graduados y alumnos en la Universidad del Salvador.

Universidad Argentina de la Empresa (UADE)

Los comienzos de la Universidad Argentina de la Empresa se remontan al año 1957, cuando un importante grupo de empresarios nacionales, nucleados en la entonces Cámara Argentina de Sociedades Anónimas, encaran la creación del Instituto Superior de Estudios de la Empresa que se inicia bajo la dirección del Dr. Jacobo Wainer y con un total de 338 ejecutivos de empresas inscriptos. Ya se dictaban cursos a dirigentes y seminarios para formación y actualización de empresarios con el lema "No podemos resolver hoy, los problemas del mañana con los métodos de ayer". A fines del mismo año el Instituto se transforma en la Fundación Argentina de Altos Estudios de la Empresa, con el fin de organizar la enseñanza y educación superior en forma integral. Busca promover la capacitación en todas las disciplinas vinculadas al desenvolvimiento de la empresa, entendida como organización económico social, contemplando los problemas concretos de la realidad empresarial argentina. Tres años después, a partir de 1962, en el contexto de la Ley 14.557 de 1958, que autoriza el funcionamiento de las Universidades Privadas, la Cámara Argentina de Sociedades Anónimas decide la creación de la UNIVERSIDAD ARGENTINA DE LA EMPRESA, cuyos estatutos fueron aprobados por esa institución el 7 de junio de 1963 y por el Poder Ejecutivo Nacional el 27 de agosto del mismo año. En 1963, se comienzan a dictar las primeras Licenciaturas, algunas de 3 años de duración, en áreas de especial interés empresarial, entre ellas, Relaciones Industriales. Apunta a "canalizar constructivamente la relación empresa- trabajador con la mira puesta en la conjugación armónica de los intereses respectivos". Hace alusión a su necesidad por la complejidad de la organización industrial y la difícil realidad social. Busca una comprensión dual de la organización en su totalidad y de la realidad social.

Lo distintivo de la UADE fue su orientación a la formación de dirigentes modernos en carreras estratégicas y especializadas no competitivas con la universidad estatal ni las carreras tradicionales. La UADE no encajaba en la definición tradicional de universidad, justamente por no contar con carreras tradicionales.

En 1973, se produce un cambio en el plan ya que, el licenciado en Relaciones Industriales pasa a ocuparse de la administración de personal. Busca poner en práctica políticas de "recursos humanos", negociación y representación de la empresa ante el sindicato, calificación del desempeño, seguridad industrial y social, capacitación, selección y orientación de personal, consultoría con organismos públicos para la elaboración de leyes, perito en fueros judiciales del país. Duración de este nuevo plan: Cuatro años.

Universidad de Buenos Aires

Sus antecedentes datan de la época colonial del Virreinato del Río de la Plata. La creación gradual de distintos centros de estudios especializados constituyó el germen de la futura universidad que se nacionaliza en 1881. Hacia 1886 se produce la aprobación del Estatuto Universitario que reconoce las Facultades de Ciencias Médicas, Derecho y Ciencias Sociales, Ciencias Físico - Matemáticas y de Filosofía y Letras

Dada la extensa historia de esta universidad, nos centraremos en la carrera de Relaciones del Trabajo. A principios de 1979 el Dr. Héctor Ruiz Moreno inauguraba la carrera de Licenciatura en Relaciones del Trabajo en la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la

Universidad de Buenos Aires. El grupo inicial de alumnos estaba conformado por jóvenes recién egresados del colegio secundario atraídos por un plan de estudios que mezclaba derecho con la sociología, economía y psicología, antropología, etc. A ellos se sumaban mujeres y hombres maduros que no habían pasado por la universidad pero que desempeñaban cargos de supervisores, jefes y gerentes del área de Personal, con intenciones de profesionalizarse para progresar.

En 1988 se crea la Facultad de Ciencias Sociales, donde funciona la carrera de Lic. En Relaciones del Trabajo.

Universidad Católica Argentina (UCA) Universidad del Salvador (USAL)

La vida de esta primera Universidad Católica fue efímera: al no obtener el reconocimiento de sus títulos por parte de la Universidad del Estado, debió cerrar sus puertas en 1922. En ese mismo año nacen los Cursos de Cultura Católica. Los Cursos, que se convierten finalmente en el Instituto Argentino de Cultura Católica, marcan el nexo y el paso hacia la Universidad Católica Argentina a la que, en 1958 y recién fundada se incorpora el mencionado Instituto. El Episcopado Argentino en febrero de 1956 decide la creación de la Universidad Católica Argentina y en la declaración colectiva del 7 de marzo de 1958, festividad de Santo Tomás de Aquino, patrono de las escuelas católicas, declaró oficialmente fundada la Universidad Católica Argentina, bajo la advocación de Santa María de los Buenos Aires.

Por otro lado, la Compañía de Jesús crea el 8 de junio de 1944 el Instituto Superior de Filosofía, en la sede del Colegio del Salvador. Este Instituto constituye el más próximo antecedente de la Universidad del Salvador. En el año 1955, por Decreto N° 6403, el Poder Ejecutivo Nacional autoriza el funcionamiento de las Universidades Privadas y el 2 de mayo de 1956 se firma el Acta de fundación de las "Facultades Universitarias del Salvador".

El 15 de mayo de 1958 se cambia su nombre por el de "Institutos Universitarios del Salvador", los cuales son reconocidos el 8 de diciembre de 1959, por Decreto N° 16.365 como Universidad Privada con el nombre de "Universidad del Salvador". Desde su fundación, la Universidad dependió de la Compañía de Jesús, quien designó a sus más altas autoridades por intermedio de la "Asociación Civil Universidad del Salvador". En marzo de 1975 la Compañía confió la conducción a un grupo de laicos, quienes asumieron la responsabilidad de preservar la identidad de la "Universidad del Salvador" en el cumplimiento de sus fines y objetivos.

Gracias a las autoridades de la Facultad de Ciencias de la Administración de nuestra universidad, USAL, Sr. Decano Ing. Aquilino López Díez y Sr. Vicedecano Lic. Héctor Dama, hemos tenido acceso al libro de actas de la Escuela Superior de Relaciones Humanas incorporada a la Pontificia Universidad Católica Argentina, perteneciente al Instituto de Cultura Religiosa Superior.

En el Acta N° 1 del 24 de noviembre 1960, se trataron informes sobre el pedido de incorporación a la UCA, sobre el inicio de la Escuela de Relaciones Humanas y la designación como director de la Escuela de Relaciones Humanas al Vicedirector Dr. Covián, debido a que el Dr. Seligmann se encontraba con serios problemas de salud.

Inmediatamente después de la fundación de la UCA en 1958 se solicitó la incorporación de las escuelas ya existentes de Ciencias Sagradas y Asistencia Social. El rector de la UCA, Monseñor Derisi, sometió a consideración del Consejo Superior la incorporación de la Escuela, sus planes de estudio y los títulos a otorgarse.

La Escuela de Relaciones Humanas empezó a funcionar en Marzo de 1959 por una propuesta del profesor doctor Luis María Seligmann Silva. Se trataba de un ciclo de 3 o 4 años de índole universitaria para la docencia de la sociología. La Sociología se consideraba una materia neurálgica de la carrera. El 19 de Mayo de 1961 el Consejo Superior de la UCA aprobó la incorporación de la Escuela de Relaciones Humanas con su plan de estudios, condiciones de ingreso y título. Las condiciones de Ingreso eran las siguientes: Poseer título de Bachiller u otro similar. Tener 20 años cumplidos. Presentación extendida por un sacerdote religioso o persona vinculada con el Instituto Superior de Cultura Religiosa o en su defecto por una persona de pública y notoria honorabilidad. Resultar aprobado en las pruebas de selección. El título era el de Técnico en Relaciones Humanas.

Con diferentes modificaciones, el plan fue tomando un claro perfil empresarial. Según el análisis que hemos realizado de la lectura de las actas, hacia 1962 se crea un Consejo de Estudios integrado por un mínimo de tres profesores. Su función era ayudar al Director de la

Escuela tanto en lo docente como en lo administrativo. Para ese entonces, la carrera cuenta con 120 alumnos.

Nos parece interesante destacar que hacia Diciembre de 1962, la primera promoción (1959-1962) elevó un informe de reconsideración al rector de la UCA transmitiendo que no sentían que su formación marcadamente filosófica fuera acorde al título recibido. Es posible situar aquí el desfase entre las transformaciones que iba teniendo la función, en la realidad laboral y lo que iba sucediendo con la conformación del perfil profesional buscado por la Escuela, con una clara influencia sociológico-filosófica hasta ese entonces. La UCA rechaza este informe porque considera que la orientación Relaciones Humanas no justifica una licenciatura ya que "los estudios que se cursan en la Escuela de Relaciones Humanas son parauniversitarios y de nivel intermedio universitario" según leemos en el acta N° 19 del 17 de diciembre de 1963. Ante esto el Consejo de Estudios sugiere permanecer incorporados a la UCA o desincorporarse y dar el carácter que se considere conveniente.

Hacia 1964, al fallecer el Dr. Sellgmann Silva, asume como Director el Dr. Covián quién renuncia al año siguiente. Acompañando las transformaciones en el plan de estudios que se venían produciendo y que le dieron a la carrera un perfil empresarial cada vez más claro, el 10 de febrero de 1965 asume como Director Interino el Ing. Jorge Riestra. Ya en el acta N° 23 de diciembre de 1964 se reconsidera la finalidad y objetivos de la Escuela decidiendo que: "La escuela tendrá por finalidad la formación de profesionales idóneos para el tratamiento de los problemas de relaciones humanas en la empresa." Se define como empresa a toda comunidad humana con un quehacer común para el logro de un objetivo material o servicio (se evita reducirla a lo industrial o comercial). En el acta N°-27 del 8 de julio de 1965 se destaca la necesidad de realizar trabajos prácticos para vincular la teoría a la realidad a través de una tarea de investigación y se propone conseguir que algunas empresas reciban a alumnos de la escuela, para cargos rentados o no rentados. La matrícula aumenta hacia 1967.

Cabe destacar que el actual Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración, USAL, que formaba parte del cuerpo docente, asume en 1963 como titular de la materia Métodos de Trabajo y Salarios y para 1970, cuando el entonces Director de la Escuela, Ing. Riestra, viaja a Japón, delega su autoridad al Ing. López Díez

Para 1975, se ofrecía la Licenciatura en Administración de Personal con una duración de cinco años.

Recién para 1976, la UCA decide desanexar la Escuela de Relaciones Humanas que se traslada tal cual está a la Universidad del Salvador en 1977, siendo su director el Ing. Aquilino López Díez y su secretario el Lic. Héctor Dama, (actuales decano y vicedecano de la Facultad de Ciencias de la Administración). Pasa a llamarse Escuela de Administración de Personal brindando la Licenciatura del mismo nombre.

En 1988 se le otorga el estatuto de Facultad de Ciencias de la Administración, que ofrece dos licenciaturas: la Licenciatura en Administración y el Magíster en Dirección de Empresas. Años después se cambia el nombre por la actual Licenciatura en Administración de Recursos Humanos.

Cabe también destacar el valioso espacio producido por la Asociación De Recursos Humanos de la Argentina (ADRHA), que fue fundada en 1967 bajo el nombre de ADPA, y que para el mes de junio de 2001 cambió por la actual denominación, como consecuencia de la fusión con la Comisión de Recursos Humanos de ADE (Asociación Dirigentes de Empresa).

Uno de los entrevistados nos cuenta:

"Después de la asociación, que dura hasta el '65 más o menos se separaron los socios y se forma el A.D.P.A. antecesora de A.D.R.H.A. Muchas empresas del A.D.P. tenían una política de beneficios al personal, independientemente de lo que pagaban, por ejemplo, contaban con una "Sala Cuna" (guardería), comedores, con precios bajos, servicios médicos a parte de la asistencia -práctica adelantada para la época-, cursos de capacitación para los obreros, daba ropa de trabajo cuando no era obligatorio o una remuneración extra a fin de año. Posterior al Instituto Argentino de Dirigentes de Personal (I.A.D.P) se forma la Fundación de Altos Estudios (F.U.A.D.E.), en el año '57 se da el primer curso. En el año '62 empieza a funcionar como universidad."

Observamos en las entrevistas que quienes ocuparon puestos en el área de Personal, en un principio, lo hicieron por casualidad, ya que para ese entonces, no se trataba de una

función específica ni había una formación académica para ese puesto. Cada vez más, nos queda claro que se ha hecho camino al andar.

Nos relatan en una entrevista: *"estudié Derecho, estaba en el último año, era el '77. No tenía la remota idea de que era eso de personal (...) era un mundo totalmente desconocido para mí, el mundo de la fábrica, los obreros, los supervisores, la historia del petróleo, todo eso, y la verdad que me encantó, una cosa que no sabía ni que existía, no es que no sabía que existía, sabía, pero una cosa es saber intelectualmente que existe algo y otra cosa es vivirlo; bueno y empecé ahí, y era el ayudante, era el asistente del gerente de relaciones laborales, que era la persona que interactuaba con el gremio, entonces yo asistía a las reuniones con la comisión interna y tenía que tomar nota de la que se discutía, la verdad que era muy interesante..."*

En este sentido, nos ha sido muy enriquecedor preguntarnos cómo se han formado estos saberes a partir de las prácticas empresariales. Dice Foucault *"Me propongo mostrar a ustedes cómo es que las prácticas sociales pueden llegar a engendrar dominios de saber que no sólo hacen que aparezcan nuevos objetos, conceptos y técnicas, sino que hacen nacer además formas totalmente nuevas de sujetos y sujetos de conocimiento."* (Foucault, 1980).

A partir de analizar tanto las transformaciones en la función como las derivas académicas hasta la institucionalización de la licenciatura en Administración de RRHH, podemos ver materializados en los planes de estudios las huellas de esta historia. En ellos existen materias del área contable, de derecho, de sociología y de psicología, acompañando a las asignaturas propias de los nuevos tiempos del mercado.

En 1962, destituido Frondizi por la Junta de Comandantes en Jefe, pasa a ocupar la presidencia José María Guido. En 1963 el radicalismo vuelve a conducir los destinos del país de la mano del presidente Arturo Illia que es destituido por el golpe de 1966.

Durante la dictadura de Onganía, se realizaron fuertes protestas contra la política económica impulsada por el ministro de Economía Krieger Vasena. Además, se promulga la ley de Represión del Comunismo. Debido a la resistencia sindical, no es de sorprender que seis sindicatos sean privados de personería gremial, con lo cual se imposibilita la recaudación de las cuotas de sus afiliados y se congelan todas sus cuentas bancarias, incluyendo las de sus dirigentes. Muchos sindicatos son intervenidos.

El 30 marzo de 1968, durante el congreso de la central obrera y a causa de ese malestar, se produjo una escisión que definiría claramente las posiciones. Subsistió la CGT liderada por Augusto Vador, enrolado en una línea "dialoguista", que se vio enfrentada con un nuevo movimiento que comenzaba a tomar forma: la "CGT de los Argentinos", liderada por el gráfico Raimundo Ongaro, que se pondría al frente de la protesta y tendría entendimientos con el dirigente lucifuerista cordobés Agustín Tosco, ambos duramente cuestionadores de lo que se definía como "burocracia sindical".

En este clima, se buscó instrumentar una "paz social", interrumpida por el estallido del Cordobazo. En solidaridad con las protestas estudiantiles tras el asesinato de un estudiante correntino ocurrido el 5 de mayo de 1969, estalló en Córdoba una manifestación de estudiantes cordobeses unidos a los obreros del cordón fabril que terminó arrastrando al gobierno de facto.

El país estaba en un momento de continuas protestas contra las políticas imperantes que buscaban la restitución del sistema democrático de gobierno.

En un momento de la historia en el que el mundo luchaba por un futuro mejor, también en nuestro país se constituyen organizaciones armadas.

Uno de los entrevistados que vivió dicho período histórico nos cuenta su experiencia personal al respecto:

"Empecé a trabajar en un astillero en 1971 luego de completar el servicio militar. Cuando ingresé me hicieron unas evaluaciones psicotécnicas y mi perfil coincidía con ciertos rasgos de la comunicación y la parte social, además de lo técnico."

Es evidente aquí la importancia que adquieren para aquel momento histórico las evaluaciones psicológicas dentro del sector de RRHH.

"Me ofrecieron especializarme en Seguridad e Higiene en Prevención de accidentes. Así sucedió que Seguridad estaba dentro de RRHH (se llamaba Relaciones Industriales aún). Se hacían reuniones semanales de RRHH de las que participábamos yo y el médico laboral que nunca interveníamos. Teníamos solo 5 minutos porque nuestros temas no importaban. Después de cuatro o cinco años dentro del área desarrollando temas de Seguridad e Higiene mi jefe vio que podía manejar temas de relaciones gremiales y laborales por la afinidad en el

trato con los empleados que tenía. Descubrí que para las tareas que desarrollaba necesitaba nuevas herramientas y empecé a buscar donde adquirirlas."

"En ese momento había dos lugares: UADE y UCA. UCA duraba un año más que UADE (cinco contra cuatro). Revisé los dos programas y me pareció que el de la UCA-Salvador trabajaba más el tema de la formación personal y creí que para la carrera era un elemento diferenciador. Empecé la licenciatura en el Instituto de Cultura Religiosa Superior que dependía de la UCA. Hasta el '76 fue de la UCA. En ese año, la UCA decide desanexar ciertas carreras (servicios sociales, Administración de Personal) y hubo intensos debates. No había ninguna garantía que la carrera continuara. Tenía dos posibilidades: terminar en la UCA o buscar otra universidad. Por afinidad, El Salvador era la elegida. Esta aceptó incorporar la carrera completa con alumnos, profesores, directivos, empleados y en el '77 pasaron al Salvador. En el mismo año se crea la Escuela de Administración con la única carrera de Licenciatura en Administración de Personal con un grupo de 80 alumnos. Los alumnos en general eran "veteranitos", no habían chicos recién salidos del secundario, tenían mínimo 7 u 8 años de experiencia. La carrera siempre tuvo un perfil humanístico, en esa época Psicología General, Social e Industrial eran algunas de las materias. Tenía Doctrina Social de la Iglesia, Teología, Filosofía, que trabajaba en el fortalecimiento de la maduración personal de adentro para afuera. Pero se la veía como inexistente y no era preferentemente atractiva porque como el perfil era de un Jefe de Personal, persona dura capaz de enfrentarse a los delegados. Finalmente terminé la carrera en el '81".

Vale destacar el comentario final del entrevistado. Es decir, si bien la formación que había recibido tanto en sus comienzos en el Instituto de Cultura Religiosa Superior y luego en la Universidad del Salvador era de tipo humanística y psico-sociológica, aún prevalecía con relación al área el estereotipo del anterior Hombre de Personal, aquel duro que negociaba con el Sindicato.

Después de 17 años de proscripción y exilio, el 17 de noviembre de 1972, Juan Domingo Perón pisa el suelo argentino e inicia la preparación de su regreso, propulsando la consigna: "Cámpora al gobierno, Perón al poder".

Nuevamente, son muchas las versiones e interpretaciones sobre este momento de nuestra historia. —

Perón asume su tercera presidencia en la que lo encontró la muerte, debido a su delicado estado de salud.

Los conflictos se agudizaron. José López Rega, ex secretario privado de Perón y luego ministro de Bienestar Social, organizó la triple A, grupo parapolicial encargado de eliminar dirigentes opositores, activistas sindicales e intelectuales disidentes. Los grupos guerrilleros también impulsaron esta escalada de violencia.

Frente a una inflación también agudizada, el gobierno se lanzó a un drástico plan de ajuste económico conocido con el nombre de "Rodrigazo" (por el Ministro de Economía Celestino Rodrigo) que incluyó una gran devaluación y aumento de las tarifas públicas.

Ante la inoperancia del gobierno de Isabel Perón y el avance de la crisis socioeconómica, las Fuerzas Armadas asumen el mando el 24 de Marzo de 1976.

El llamado Proceso de Reorganización Nacional buscó restablecer el orden. Esto significó, recuperar el monopolio del ejercicio de la fuerza y desarmar los grupos guerrilleros que ejecutaban acciones terroristas.

Según la versión oficial se trataba de "erradicar la subversión" incluyendo así la represión, la tortura y la muerte de muchas víctimas involucradas en actividades armadas, dirigentes sindicales, estudiantes, sacerdotes, activistas de organizaciones civiles o intelectuales disidentes. Ante el horror, la mayoría se refugiaba en la ignorancia de los hechos. Así, se constituyeron agrupaciones de defensa de los Derechos Humanos que buscaban conocer el destino de sus familiares y amigos desaparecidos.

La CONADEP (Comisión Nacional para la Desaparición de Personas) formada en 1984 y presidida por el escritor Ernesto Sábato, realizó una reconstrucción de lo ocurrido años antes.

Así como lo determinaba la realidad, se promovía la responsabilidad individual y el tema en muchas empresas era la seguridad. Así lo interpretamos de una entrevista:

"La política del personal se ocupaba del empleado como persona. Todas las características: se ocupaba de la familia, había una cooperativa que te daba préstamos personales, había charlas de seguridad donde se trataba que la persona utilizara normas de seguridad tanto dentro de la empresa como en su casa. Se trataba que no hubiera ausentismo, comentándoles que adopten normas de seguridad para su comportamiento personal: en su

casa, en los deportes; y eso te queda después de varios años." "Este sistema te daba un montón de beneficios. Por supuesto que también se trabajaba bastante bajo presión." "DuPont tenía normas para todo. Había manuales con normas de procedimientos, donde casi todos los trabajos tenían una norma. Vos podías ir al manual y fijarte si estabas fuera o dentro del mismo. Lo que se hacía era traducir los normas de EEUU a las particularidades de acá. Eso lo hacía cada sector."

Pedro y el management

Para hacer una aproximación al management proplamente dicho, nos centramos en la bibliografía estadounidense que se vio reflejada en Argentina.

Brevemente, diremos que para los años '70 predominaba en la organización el enfoque de sistemas. Luego, la mundial turbulencia e incertidumbre producidas con la crisis del petróleo de mediados de los '70, hizo que las teorías organizacionales derivaran hacia distintas vertientes o visiones de la empresa.

Entre la década del '70 y '80 se presenta lo que se dio en llamar el Planeamiento Estratégico, que consistía en lograr el posicionamiento competitivo de la empresa en el entorno.

Luego para mediados de los '80 surge la importancia de la Cultura como el eje clave del negocio.

Un entrevistado relata:

"Hasta el '77 trabajé en el astillero y en ese mismo año pasé a otro astillero. Si bien empecé trabajando como Jefe de Seguridad e Higiene, fue decisivo que estuviera promediando el segundo año de la carrera. En la empresa tenían un enfoque bastante moderno de la gestión de RRHH. El gerente quería tener un pool de profesionales dentro de RRHH que pudieran tomar cualquier puesto y en esto fue crítico el hecho de estar en la carrera. Fue una experiencia importante porque durante el primer mes luego del ingreso estuve haciendo un proceso de Inducción que para la época no era frecuente. Y dentro de ese proyecto el Gerente de RRHH me pidió que me especializara en Gestión por Objetivos. Me dio lo que había en materia de libros y material para que leyera. Luego tuve que enseñar a todos los de RRHH la Dirección por Objetivos".

Aquí vemos como la orientación psicológica comienza a ser desplazada por la orientación más de tipo "Management", que sería característica por aquellos años.

En consonancia con la realidad socio-histórica, es de destacar la función de "detectores" de potenciales subversivos que se instalaba en el área. Al respecto nos dice un entrevistado:

"Durante los gobiernos de facto la carrera tenía un perfil netamente orientado a la administración, aplicar los derechos que se iban generando con los gobiernos de facto y tener habilidad para detectar potenciales delegados subversivos que fueran a incorporarse a la empresa. Los Jefes de Personal eran duros a todos los temas de terrorismo que había en ese momento que le costó la vida a varios gerentes del área".

Del testimonio, resulta evidente que las persecuciones políticas no estuvieron ausentes en el área de Personal por aquellos días. Otro entrevistado también se refiere a las dificultades que vivió dentro la gestión de RRHH en aquellos tiempos:

"Fue una época difícil. Existían distintas fracciones armadas que directamente luchaban por el poder (ERP, Montoneros, Triple A). Era famosa la comisión interna del ERP de propulsora siderúrgica que venía con sus armas, y las dejaban en la Portería porque tenían un compromiso con la Dirección que les impedía entrar armados. Para mí, la época más complicada fue la anterior al proceso militar. A los colegas los mataron los Montoneros o el ERP, después del proceso empezaron con los del otro lado. Algunos colegas murieron antes del '76. A mí y a otros nos han llamado a Campo de Mayo y un coronel nos pidió que identificáramos a activistas. Nosotros nunca dimos una lista ni nombres ni nada. Confiábamos en nuestro personal."

Los testimonios antes citados dan fe de las vivencias de un momento de nuestra historia difícil de olvidar. Los entrevistados lo hacen notar en todo momento. La función de "perseguidor" como así también la de "perseguido" se hacen presentes en el área.

Junto con la represión, el régimen militar intentaba hacer frente a los conflictos económicos de la mano de José Alfredo Martínez de Hoz para quien la presencia del Estado

debía reducirse al igual que la industria nacional. Se eliminó la protección industrial y se abrió el mercado a los productos extranjeros. Asimismo, la deuda externa creció desmedidamente. Mientras que las actividades básicas languidecían y numerosas empresas quebraban, la actividad financiera y los contratos con el Estado permitieron la formación de poderosos grupos económicos que aprovechaban los recursos públicos y adquirían empresas en dificultades.

A fines de 1981 Argentina comenzaba a tener dificultades para pagar los intereses de los préstamos recibidos, con lo que la deuda seguía multiplicándose. Los empresarios y sindicalistas afectados decidieron comenzar a hacer oír su voz nuevamente. El 30 de Marzo de 1982 organizaron la huelga general con concentración obrera en Plaza de Mayo que el gobierno reprimió con dureza.

Pero esta vez el propio régimen contribuyó a agravar la crisis embarcándose en una guerra imposible de pelear. El 2 de Abril de 1982 tropas argentinas desembarcaron en las Islas Malvinas para luchar contra las fuerzas británicas. El manejo de la información a través de los medios de comunicación oficialistas y la rendición desencadenaron una crisis en las Fuerzas Armadas y Galtieri renunció. Ni la Armada ni la Fuerza Aérea respaldaron la designación del nuevo presidente, General Reynaldo Bignone. Fue el principio del fin de la dictadura.

Si bien Pedro tenía las esperanzas en que la libertad volviera a reinar en la empresa, nunca, hasta el día de hoy, pudo borrar el estigma de "policía" con el que cargó durante aquellos años.

Con la llegada del gobierno democrático, la mayoría de la clase trabajadora pensó en una rápida mejora del salario real y del nivel de vida, porque los gobiernos radicales y peronistas, siempre habían sido vistos como defensores de los intereses populares.

La política económica aplicada ya no proponía al Estado como síntesis del bien común o sostén de una justicia redistributiva, sino como garante de las reglas de juego, de la libertad y de la competencia. Este tipo de política disgustó a los sectores empresarios dado que no querían pagar mayores impuestos que financiaran la política del Estado, y por ello trasladó estos montos a los precios, contribuyendo así a potenciar el proceso inflacionario.

El 3 de setiembre de 1984, la CGT organizó el primero de los 13 paros generales que reclamaban el fin de la patria financiera, pleno empleo y el desarrollo de tecnologías propias, debido a que el gobierno se había centrado sólo en una política de precios.

En 1985 se propone el Plan Austral que consistía en dejar de emitir billetes, imponer una nueva moneda que estaría en paridad con el dólar y que por el momento, tanto los precios como las tarifas se congelarían. Si bien en un principio esta idea fue aceptada por el sector de empleados y empresarios, estos últimos no estarían dispuestos a que este congelamiento perdurara en el tiempo. Por ello, en mayo del '86, los sectores de la producción fueron convocados a fin de acordar aumentos salariales y a cambio se le prometía un fomento de exportaciones nacionales y privatizaciones de empresas públicas. La concertación fracasó.

Fueron años movidos para Pedro en su función, no sólo tenía que lidiar con los trabajadores, sino también con los empresarios. Consideramos que fueron momentos duros para la gestión de RRHH, en donde los sueldos estaban congelados y la tensión del clima hiperinflacionario se hacía sentir en el corazón de la empresa. Estimamos que habrá tenido que empezar a releer aquellas ideas de contabilidad que había aprendido hacía unos años, para darle a su función un carácter técnico-administrativo. En aquellos tiempos, la desvinculación masiva se convirtió en una herramienta para lograr mantener los sueldos y dividendos del paquete accionario de las empresas.

En 1986, el gobierno trató de resistir un reclamo salarial de la UOM que desembocó en una huelga, logrando así que el gobierno cediera. Los empresarios, nuevamente volvieron a trasladar esta suba de salarios a los precios y notaron que el Gobierno no era firme ante la presión obrera. Los sindicatos estaban predominantemente representados por el sector de servicios, ya no por el sector industrial.

Viendo que el modelo tradicional estaba fracasando, en 1987 se decide retomar una política de apertura iniciada durante la gestión de Martínez de Hoz; es decir, permitir que los productos extranjeros compitieran, en igualdad de condiciones, en el mercado argentino.

Nos comentan en las entrevistas:

"...El país empieza a abrirse al mundo, luego empiezan a llegar inversiones extranjeras y junto con ellas las políticas de las empresas que se van expandiendo por el país. Aparecen especialistas que dan otra perspectiva de lo que es la profesión y empieza una clara diferenciación entre un gerente de personal y una de desarrollo de las capacidades de la organización, que no es visto como el que va persiguiendo a todos. En un principio había jefes

de personal que iban con cámaras de foto y sacaban después del horario de llegada para identificar a los que llegaban tarde. Todo el cambio en la imagen de la profesión hizo que más personas se interesaran en moverse a RRHH y que se convirtiera en una carrera conocida en el secundario."

Sin embargo, la situación económica que iba empeorando, se desbarrancó definitivamente. Saqueos a supermercados y una inflación que trepaba a 114 %, hicieron que Alfonsín "resigne" la presidencia, asumiendo el Dr. Carlos Menem.

Al asumir anunció un acuerdo con 300 empresas líderes para congelar los precios durante 90 días, mientras que, por otro lado, se convocaba al sector sindical y empresarial a negociar. El único gremio que salió beneficiado fue el metalúrgico, al resto de los gremios se les dijo lo que en algún momento habían escuchado de Alfonsín "precios congelados, salarios también". Fue inevitable que los sindicalistas que le habían dado el apoyo para llegar a la presidencia se sintieran disgustados y por ellos la CGT se fraccionó, nuevamente.

Llegando a la década de los '90 aparece en el *management* la corriente de la Innovación y el Cambio, que pretende acelerar los procesos adaptándolos a la insaciable necesidad del mercado.

Desde fines de los '90, la nueva tendencia implica hacer hincapié en el Capital Humano, es decir, el valor agregado que generan estos RRHH en la organización.

En nuestro país, en la década de los noventa y con las privatizaciones se importaron estas ideas.

Para 1990 la economía argentina se estableció, y el gobierno inició una serie de privatizaciones de entidades públicas. Los beneficiarios de estas privatizaciones fueron los grupos económicos más poderosos del país, asociados con operadores comunitarios, dándoles así el monopolio en su área de acción. Este proceso de concentración económica llevó a la quiebra a la pequeña y mediana empresa nacional.

Junto a estas medidas económicas, aparecen reformas como la "flexibilización laboral", que apuntaba a minimizar los costos a partir de la reducción de las indemnizaciones por despidos y de la generalización de los contratos de trabajo por tiempo corto, descuidando la continuidad y seguridad en el empleo. De esta manera, nuevamente la precarización laboral causó estragos. Algunos instrumentos de los que se valió la flexibilización laboral, fueron los decretos 1334 de 1991, que impulsó la mejora en la productividad como único medio para alcanzar aumentos salariales; la ley de Accidentes de Trabajo, de ese mismo año, por la que se fijaron topes y menores indemnizaciones por esa causa. La ley de Empleo de 1993, por la que se redujeron los aportes patronales para jubilaciones y obras sociales, junto con las indemnizaciones por despidos injustificados.

Pedro empieza a trabajar, probablemente en alguna empresa comprada por capitales extranjeros, y comienza a vivenciar así una nueva cultura de trabajo relacionada íntimamente con la casa matriz. Aspectos tales como capacitación, desarrollo, fusiones culturales, selección se abren paso para el nuevo perfil.

La realidad económica otorga cierta estabilidad para que las empresas empiecen a contratar personal y Pedro poco a poco se interioriza en esta nueva dimensión. Desde casa matriz le dicen que el verdadero valor está en la Gestión del Capital Humano, y aún cuando mucho no entiende de todo esto que le dicen, le gusta idea de poder empezar a ocuparse más de su gente. Comienza a dominar así, aspectos de la jerga del *management* y herramientas conceptuales de otros países. Debido a que sus superiores están radicados en el exterior, tiene la posibilidad de poder viajar a casa matriz y comprar bibliografía especializada, gracias a la "convertibilidad". Esta pseudo tranquilidad, le da la posibilidad de perfeccionarse en cursos, talleres y congresos.

El futuro llegó: Pedro Digital

Una vez que el presidente Menem obtuvo la posibilidad legal de ser reelecto, a través de la reforma constitucional de 1994, se encaminó tranquilamente a cumplir su objetivo. El presidente obtuvo una amplia victoria que lo eximió de la necesidad del ballottage.

Cabe mencionar que en la reforma constitucional de 1994 se incorporan los derechos del consumidor. Se materializa así, en cuanto a los procesos de subjetivación, el pasaje del ciudadano al consumidor.

Después de la reelección, comienza una crisis mundial, de recesión y ajuste, mientras se disparan el déficit, el endeudamiento y la desocupación. Se hace visible la otra Argentina, la de los pobres, que son cada vez más y que han quedado a la intemperie, sin salud, sin educación, sin seguridad, sin empleo. Sólo pueden protestar con desesperación, cortando las rutas.

La corrupción está en todas partes y se suceden los escándalos, como la venta de armas, como los crímenes de María Soledad, Carrasco y Cabezas, entre otros, y los atentados contra la embajada de Israel, la AMIA o Río Tercero.

En medio de las dificultades, la presidencia empieza a ser cuestionada por la Alianza y por el propio partido Justicialista. El poder económico se aglutina en una docena de grupos empresarios y el Estado, que otrora tuviera un papel fundamental en la conformación de una sociedad democrática e igualitaria, renuncia a parte de sus funciones promoviendo el avance de lo privado sobre lo público.

En relación con estos atravesamientos histórico sociales, encontramos a Pedro llevando una vida empresaria y atento a los cambios que existen en el país y en el mundo. Cambia para poder abrirse a otras áreas de la organización y a nuevas prácticas y saberes. Se necesita que sea *adaliid de los empleados y socio estratégico de la empresa*.² RRHH, tendrá que generar valor al negocio, al igual que las otras áreas. Ya no será un mero espectador sino que se convertirá en protagonista del negocio. Por esta razón, deberá ser creativo. Ya no se trata de simplemente "desenlazar" teorías sino que, de ahora en adelante, deberá manejarse con una caja de herramientas³ propia. Y cuenta con la información y los medios para lograrlo.

Luego de 10 años de gobierno menemista, sus métodos políticos están agotados, por eso el 24 de octubre de 1999, triunfa la fórmula aliancista De la Rúa- Chacho Álvarez que encontró un país desbastado, con alta desocupación y una deuda externa altísima. El sindicalismo hace al gobierno la presión que no hizo en los 10 últimos años. En el mes de mayo estalla el tema de sobornos en el Congreso y ante esta situación sin resolver, renuncia el vicepresidente Álvarez, quedando explicitado el quiebre de la Alianza.

El 19 y 20 de diciembre de 2001, estalla la crisis social, en consecuencia de la cual De la Rúa y sus ministros renuncian a la presidencia.

El proceso de "desindustrialización" y tercerización de la economía significó una fuerte reducción de obreros industriales que, acompañado por el menor tamaño de las fábricas, dificultó y limitó el poder de la organización sindical. Al mismo tiempo se expandió el área de servicios, cuyos trabajadores presentan poco interés en organizarse, debido a su heterogeneidad y menor historia sindical.

Otra característica de las nuevas condiciones laborales fue la extensión de la jornada de trabajo, de las 9 horas diarias a ubicarse entre las 12 y las 16 horas. Se destruyó el salario básico común para pasar a configurarse en sus porciones más significativas mediante premios por productividad, por presentismo, etc.

Nuestro hombre de RRHH, trata de salir adelante y encuentra formas que permitan alcanzar los objetivos del área y con ello los de la organización. Se vuelve necesario delegar aspectos tácticos u operativos.

La tendencia marcará que para ser gestores de recursos, tiene que aprender a dedicarle mayor tiempo y atención a los empleados, y para ello, la tecnología saldrá a su encuentro. No sólo cuenta con intranet sino también con una amplia gama de servicios de consultoría que se despliegan en el universo de la web. Las prácticas reinventan lo instituido y, con ello, emergen las consultoras.

Podemos considerar las consultoras nacionales y las consultoras internacionales. Las últimas, están constituidas por un grupo de profesionales de entre 30 y 50 años, con a veces

² Ulrich, David: Recursos Humanos Champion.

³ Tomamos el concepto de caja de herramientas de Michel Foucault: "se trata de construir no un sistema sino un instrumento: una lógica propia a las relaciones de poder y a las luchas que se establecen alrededor de ellas. Que esta búsqueda no puede hacerse más que gradualmente, a partir de una reflexión (necesariamente histórica en alguna de sus dimensiones) sobre situaciones dadas" *Microfísica del poder*. 1976. Editorial La piqueta

no más de 10 empleados, que se dedican a las diversas temáticas que el mundo y el mercado local solicitan. Todas con un mismo fin: la tercerización, proceso de índole global que ha llegado también a suelo latinoamericano hace ya algún tiempo.

Siguiendo con el plan inicial de las empresas locales (recordemos que muchas industrias multinacionales se rigen por los procesos que se llevan a cabo en sus casas matrices), las consultoras buscan cumplir con la necesidad de llevar a cabo las tareas tercerizables del sector o departamento de Recursos Humanos de las empresas, como son las desvinculaciones masivas, el *outplacement* o la liquidación salarial de la nómina.

La tercerización de las funciones del área de Recursos Humanos permite así bajar los costos de las mismas que, de realizarse en forma interna, los elevarían considerablemente.

Por su parte, muchas de las consultoras locales, están lideradas por gerentes de alrededor de 50 años que decidieron convertirse en "consultores" a fin de reinserirse en el mercado, tras quedar desempleados luego de que la crisis económica argentina forzara a muchas empresas a deshacerse de su personal. Han ido desarrollando funciones de Capacitación y Desarrollo a través de simples cursos presenciales para la gerencia media sobre temas comunes del *management* local como Comunicación, Negociación, entre otros, hasta procesos propios de cada empresa que necesitan ser mirados con una óptica singular y propia.

Hoy por hoy, las consultoras buscan que sus servicios sean únicos y exclusivos para el cliente que los solicita. Así, pasan a convertirse más en un "counselor" del área que, desde su posición externa, intenta llegar a un conocimiento superior de la organización facilitándole a la misma empresa su conocimiento interno. En muchos casos, la empresa misma es quien decide que sea el consultor quien evalúe y determine el estado de sus recursos humanos y la posterior receta a tomar.

Tareas de índole más operativo como la Liquidación de Haberes hasta el área de la Limpieza comenzaron a ser incorporadas a las consultoras. Estas tareas resultan más económicas a la empresa si son efectuadas por terceros especializados en la función y no internamente.

Cabe mencionar los llamados "talentos web". Este tipo de emprendimiento ha adoptado un papel virtual en las llamadas ".com". Por solo nombrar algunas páginas que se dedican a hacer selección de personal vía web podemos citar a Bumerang, Emplear, Laborum, etc. Todas estas se orientan hacia un mismo fin: a través de sus clientes, buscan que la gente incorpore su CV virtualmente en la net (en el caso de las páginas citadas sin un costo alguno) para poder ofrecerlos como posibles candidatos. Pero también las consultoras se han convertido en un recurso posible para los candidatos en búsqueda de empleo. Otra posibilidad que ofrecen dichos sitios web es la del postulante que ya se ha ingresado, de poder buscar y postularse él mismo a las ofertas que considera más adecuadas a su perfil.

Otra forma que toma fuerza en el ámbito de la Web es el *e-learning*. Capacitación vía Internet en distintas áreas de profesionalización, lugar donde la flexibilidad en los tiempos hace que esa persona esté conectado dentro y fuera del horario de trabajo. Esto también repercute en la disminución de los costos en capacitación y en su público masivo en un corto periodo de tiempo.

Podemos decir que la tendencia es que RRHH se dedique a aquello que realmente es estratégico para la organización y delegue las cuestiones operativas, en tanto y en cuanto, la gerencia considere que no agrega valor. De esta manera, se logra tener a los responsables de RRHH dedicados con exclusividad a las cuestiones que la empresa cree mayor relevante.

Nuestra visión de la profesión hoy. Llamame Pedro

Habiendo hecho un recorrido por la historia que hemos construido, hemos visto como, con el correr de los años, la profesionalización de saberes ha adquirido una universalidad de conocimientos digna de destacar.

Al recorrer las luchas en la institucionalización de los saberes propios del área e ir viendo las diferentes funciones que Pedro ha ido asumiendo, nos preguntamos sobre las significaciones sociales actuales de la función. ¿Cómo están constituidos los imaginarios sociales actuales? Siguiendo a Cornelius Castoriadis consideramos al imaginario social como "conjunto de significaciones por las cuales un colectivo, un grupo, una sociedad, se instituye como tal; para ello no solo debe inventar sus formas de relación social y sus modos de

contratos, sino también sus figuraciones subjetivas. Constituye sus universos de significaciones imaginarias que operan como los organizadores de sentido de cada época del histórico social, estableciendo lo permitido y prohibido, lo valuado y lo devaluado, lo bueno y lo malo, lo bello y lo feo; legítimo o ilegítimo, acuerdan consensos y sancionan disensos." (Castoriadis, 1993)

Pensemos rápidamente en los acontecimientos históricos que estamos viviendo. Luego de la crisis de diciembre de 2001, en enero de 2002 y a través de una Asamblea Legislativa, se designa como presidente por un período de dos años al Dr. Eduardo Duhalde. Se anuncia el fin de la paridad peso-dólar y la suspensión del pago de intereses de la deuda externa. Se otorgan planes de jefes y jefas de hogar. El 25 de mayo de 2003, Duhalde entrega la presidencia Argentina a Kirchner. Las protestas sociales siguen y los secuestros están a la orden del día. La situación laboral no mejora y existen amplios índices de desempleo.

Sin embargo el profesional de los RRHH quiere seguir siendo competitivo y pone énfasis en la especialización, sin advertir que hoy por hoy, nuestro país necesita empleados polifuncionales priorizando la habilidad de saber manejar varios temas al mismo tiempo, eficaz y eficientemente. Quizás, está aquí la tensión con la que vive el Licenciado en RRHH de la actualidad. Nos preguntamos: ¿Cómo es posible desarrollar nuestra función dentro de esta lucha de roles polarizados? Creemos que no es correcto poner al hombre de RRHH en el rol de mártir, ya que pensamos que esa tensión se juega, con sus singularidades, en todas y cada una de las profesiones en Argentina. Se podría decir que, quizás, el carácter diverso que tiene nuestra profesión y que ha tenido nuestra carrera se deba, por un lado, a una herencia histórica y, por otro, a esta necesidad laboral de tener a alguien que tenga idea de todo un poco. Si no fuéramos profesionales con esta habilidad, sería complicado sentarnos en una mesa a discutir el negocio, manejar resultados, siendo capaces de presentarlos cuando son requeridos. Es decir, un licenciado en RRHH debe poder tener competencias para decidir, como cualquier otro gerente que integra la mesa directiva, estando a la par de ellos y ya no ser solamente considerado como co-asesor o staff. ¿Imaginan la situación de sentar a un psicólogo y un contador, y que este último le pida una proyección de balance para los próximos 6 meses?

Hechos estos planteos, la imagen del responsable del área que se nos presenta es la de un profesional "patchwork" que se constituye con saberes de distintas disciplinas que debe conjugar para el eficiente ejercicio de su función.

Rene Lourau en "Implicación y Sobreimplicación" nos señala "La implicación, resistiendo al análisis, no es pasiva en sí misma. Actúa con fuerza en la sombra en la que la sobreimplicación (...) La sobreimplicación es la ideología normativa del sobretrabajo"⁴. Esto no significa considerar que una persona sobreimplicada con la empresa es aquella que siente que debe estar las 24 horas disponible en cuerpo y alma. Todo el día y aún en sueños. Se trata del tipo de compromiso que existe con la empresa.

¿Es posible que Pedro Digital vuelva a ser Don Pedro? Un hombre sencillo que a través de su gestión logra un buen clima laboral, que los empleados lo respetan y responden acorde a ello. ¿Es Don Pedro, atravesado por las circunstancias actuales de nuestro país, un referente de la organización? ¿Con qué fines se busca este líder informal?

Nos dice un entrevistado:

"Y sí, era más caserito, en esa época el gran tema era el gremio y la actualización salarial, a donde vamos a volver lamentablemente; todos estos cambios que están habiendo, creo que es volver atrás, se va a presentar/ acrecentar el conflicto gremial en los próximos tiempos (...) Pero nunca es del todo volver atrás, porque nunca volvés igual"

Dado que los gerentes de las distintas áreas de la organización manejan un mismo lenguaje empresarial, ¿cualquier profesional puede ocuparse en la empresa de los RRHH? ¿Las habilidades del Licenciado en RRHH se adquieren sólo con la práctica empresarial?

Elegimos esta carrera y no dejamos de pensar en aquello que nos llevó a dedicarnos a esta profesión: la importancia que adquiere el potencial humano en el contexto organizacional. Desde este punto de vista, nos animamos a decir que somos quienes estamos formados para gestionar el único valor que genera valor a la empresa. Las empresas son competitivas por el capital humano que las constituye, son las personas las que gestionan el futuro de una empresa, de un país. Es la gente, la que mueve los engranajes de esta historia, su motivación, las ganas, el entusiasmo, el compromiso son los valores que tenemos que rescatar.

⁴ René Lourau. "Implicación y Sobreimplicación". 1987-1990. Traductora: Lic. María José Acevedo.

Probablemente pensarán entonces... ¿cualquier persona puede dedicarse a ser responsable de RRHH?

Nos han dicho en las entrevistas:

"En algún momento se decidió poner algún tipo de ordenamiento y de sistematizar conocimientos para hacerlo mejor, digamos, y esto responde un poco a lo mismo, es decir, para ser un hombre de RRHH, yo no creo que sea necesario una carrera en particular, se puede ser abogado, se puede ser licenciado en economía, se puede ser contador o se puede ser..., hay que ser universitario me parece, si querés estar a nivel gerencial, simplemente por la apertura mental y la sistematización de ideas que te da una carrera universitaria y también podés ser licenciado en RRHH, ¿no? Pero yo no creo que sea una carrera profesional que tenga que estar limitada al que estudia RRHH. El que estudia RRHH tiene una gran ventaja, digamos, que sabe un montón de cosas que el otro lo tiene que aprender con la experiencia"

Si volvemos al principio de nuestra historia, Don Pedro tenía estas características de las que hablamos, en su momento fue reemplazado por un abogado porque carecía de conocimientos legales. Lo mismo ocurrió cada vez que las demandas socio históricas plantearon nuevos desafíos.

La profesionalización que se ha logrado, hace que el hombre de RRHH pueda dejarse llevar por lo que sabe, y no meramente por lo que supone.

Cuando hablamos del retorno de Don Pedro, quizá se refiera a ser capaces de salir de nuestros escritorios en vez de quedarnos en la abstracción de planillas de cálculo. Sería ficción no darnos cuenta de esa fuerza cultural sostenida por el continuo flujo instituido-instituyente, promovida por el juego de relaciones formales e informales en la empresa.

Son múltiples los atravesamientos que nos reinventan buscando una revalorización del capital humano. Es decir, tener el encanto de Don Pedro para salir a caminar la empresa, conocer a la gente con la que trabajamos, sus inquietudes, sus alegrías y desencantos. Conocer la trama que sostiene las tensiones entre los objetivos empresariales y la demanda de la gente que trabaja para poder dilucidar qué tipo de estrategias nos conviene desarrollar. Será el registro de acontecimientos que ayuden a la empresa a pensar, a lo que el responsable de RRHH deberá prestar suma atención para evaluar así, el rendimiento de esos recursos, de esos cuerpos muchas veces dóciles que llamamos humanos.

Buenos Aires, Julio de 2004

Bibliografía:

- AAVV: "Argentina: Una Historia para Pensar", ED. Kapeluz.
- Bazzi, H.: *El hombre de personal*. Revista Vínculos. ADRHA.
- Clarín: *Historia Visual de la Argentina Contemporánea*.
- Crónica Hispamérica: Historia de la Argentina*. Director Félix Luna.
- Castoriadis, C.: (1993) *La institución imaginaria de la sociedad*; Vol. 2. Buenos Aires, Tusquets.
- Deleuze, G.: (1990) *Posdata sobre las sociedades de control*. En *Revista Babel*, 21. Buenos Aires.
- Dreyfus, H. y Rabinow, P.: (2001) *Michel Foucault: Más allá del estructuralismo y la hermenéutica*. Buenos Aires, Nueva Visión.
- Fernández, A.: (1989) *El campo grupal. Notas para una genealogía*. Buenos Aires, Editorial Nueva Visión.
- Foucault, M.: (1975) *Microfísica del poder*. Madrid, La piqueta.
- Foucault, M.: (1986) *La verdad y las formas jurídicas*. México, Gedisa.
- Foucault, M.: (1989) *Vigilar y castigar*. Buenos Aires, Siglo XXI.
- Germani, G.: "El surgimiento del peronismo: el rol de los obreros y de los migrantes internos". En *Sociedad y Estado en América Latina*. Torcuato S. Di Tella (compilador).
- Grupo Doce: (2002) *Del fragmento a la situación. Notas para pensar la subjetividad contemporánea*. Lewkowicz, I. y Cantarelli, M. (coord.) Buenos Aires, Grupo doce.
- Izaguirre, I. (2000): *Entrevista* En: González, Horacio (comp.) "Historia crítica de la sociología argentina", Bs. As., Colihue.
- Lewkowicz, I.: (2004) *Pensar sin Estado. La subjetividad en la era de la fluidez*. Buenos Aires, Paidós.
- Lourau, R.: (1987; 1990) *Implicación y sobreimplicación*, -MIMEO- Traductora: Lic. María José Acevedo
- Pigna, F. (2000) *La Argentina Contemporánea*. Buenos Aires, AZ Editora.
- Romero, L.: (2001) *Breve historia contemporánea de la Argentina*. Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica.
- Sabsay, F.: *Presidencias y Presidentes constitucionales argentinos (1932-1999)*
- Sarlo, B.: (1996) *Escenas de la vida posmoderna*. Buenos Aires, Editorial Ariel.
- Sarlo, B.: (2001) *Tiempo Presente*. Buenos Aires, Siglo XXI.