Universidad de la República
Facultad de Ciencias Sociales
Departamento de Trabajo Social

Disertación para acceder al título de Magíster en Trabajo Social

Los dueños del éxito

Una mirada sobre el *management* empresarial y su vínculo con la política social uruguaya, en el marco de las transformaciones del mundo del trabajo

Autora: Lic. T.S. Eliana Cedrés Núñez
Tutora: Dra. Laura Vecinday

Marzo, 2024
Montevideo, Uruguay

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, quienes a pesar de adelantarse en la partida al cielo me trasmitieron en la infancia los valores que hoy habitan en cada una de las frases de lucha que encontrarán en este trabajo.

A mi hermano, porque ha sido mi ejemplo y orgullo desde siempre, y porque compartimos la pasión por la historia, así como la convicción de que ésta puede cambiar si actuamos colectiva y solidariamente.

A mis sobrinas, porque me recuerdan que lo más importante de la vida está fuera de estas páginas.

A mis amigas de siempre, Marcia, Anita, Illiana, por haberme acompañando en este proceso, y ser mi sitio en el mundo en todas las horas.

A mis amigas/os y compañeras/os de tantos trabajos, Cecilia, Carito, Mariana, entre otras/os, por sostener los días buenos y malos, y por seguir creyendo en otro mundo mejor y posible.

A mi tutora y compañera Laura Vecinday, por su generosidad de tiempo y conocimiento, su paciencia y su mirada reflexiva, que me han permitido crecer este tiempo a la vera de una gran profesional y ser humana.

A la Universidad de la República, por su gratuidad que no debe perderse nunca, y en especial a la Comisión Académica de Posgrados, por becar el final de mi tesis y hacer de este proceso una apuesta a la producción de conocimiento desde el Trabajo Social.

Por último, al Dios en el que creo, porque su proyecto es muy parecido a todo lo que sueño, donde ‒es más fácil que un camello pase por el ojo de una aguja, a que un rico entre en su reino‖. (Mt. 19, 23-30)

RESUMEN

El texto busca exponer el vínculo del mundo empresarial con la política a lo largo de la historia y particularmente con la política social actual. Para esto se presenta la cuestión de la pobreza que se ha reposicionado desde la década del 80 del siglo XX, y que desde entonces hasta hoy en día ha ganado espacio en el debate público, académico y político. A su vez, el documento aborda la estrecha relación entre los problemas de la pobreza y los problemas del trabajo a la luz de la ideología del *management* y el paradigma de la activación. Esto desde una mirada histórica de las transformaciones en el mundo del trabajo en Uruguay y la región, y del rol que asume el Estado ‒empresario‖ como respuesta a estas.

PALABRAS CLAVES

Management, empresariado, política social, activación

ABSTRACT

The text seeks to expose the link between the business world and politics throughout history and particularly with current social policy. For this, the issue of poverty is presented, which has been repositioned since the 80s of the 20th century, and which since then until today has gained space in public, academic and political debate. In turn, the document addresses the close relationship between poverty problems and work problems in light of the *management* ideology and the activation paradigm. This is from a historical perspective of the transformations in the world of work in Uruguay and the region, and the role that the ‒entrepreneurial‖ State assumes in response to these.

KEYS WORDS

Management, entrepreneurship, social policy, activation

Índice

INTRODUCCIÓN 6
CAPÍTULO 1 17
Transformaciones en el Mundo del Trabajo: ¿hacia una activación de los excedentes? 17
Transformaciones mundiales: los ismos del mundo del trabajo 19
¿Hacia un Microsoft-*ismo*? 27
Transformaciones regionales: La historia sin fin de las dependencias 35
Transformaciones nacionales: ni tan Suiza ni tan América 41
CAPÍTULO 2 57
Qué Estado para qué excedentes: la política social activa como respuesta al desempleo. 57
Por el Uruguay que se levanta temprano: la tensión entre asistencia y trabajo 57
Despolitizar la tensión: del Estado Social al Estado Activo 61
¿Hacia un nuevo tratamiento de la cuestión social?: el beneficio de los excedentes 73
CAPÍTULO 3 79
Los dueños de los excedentes: el *management* empresarial en la política nacional 79
El mundo empresarial en la política: una idea con historia 79
"M´hijo el empresario". 79
Sin novedad en el frente: la relación entre empresarios y gobernantes en Uruguay 84
Élites y managers. 92
¿Empresarios políticos o políticos empresarios? 97
CAPÍTULO 4 103
Un Estado "por la positiva": el *management* empresarial en la implementación de la política social actual 103
Organismos Internacionales de Crédito: los de la plata y las ideas de allá 103
El ejemplo del Programa Accesos: los de la plata y las ideas de acá 109
CAPÍTULO 5. 120
¿Burocracia burguesa?: el *coaching* empresarial como rol desplegado en la política social 120
Lazarillos preguntones: origen y concepto del *coaching* 123
Dilo: ―yo puedo‖: algunas claves del proceso de *coaching* 125
Hacer que suceda: algunos roles que debe ejercer un ‒buen‖ *coach* 129
Los riesgos del *coaching* como disciplina asociada a la superación de la pobreza 139
Responsabilización y activación del pobre. 141
CONCLUSIONES 146
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 153

INTRODUCCIÓN

En el desmantelamiento de la sociedad industrial, el modelo social institucionalizado en este periodo va a ser presentado como un "factor inhibidor del cambio (de la modernización) a un doble nivel: económicamente, ya que estimula importantes gastos sociales, y moralmente, ya que genera dependencia, acusándole de fomentar sujetos pasivos'' (Serrano, 2005, p. 232).

En este marco, el rol del Estado social va a pasar a ser el impulso de la gestión del riesgo (el Estado Activo), a fin de que los sujetos puedan adecuarse al mercado, y éste sea el que ejerza de "juez social": el desempleo simbolizará así el fracaso personal frente a este proceso de integración social.

El paradigma de la activación se expondrá como acción que debe darse desde el pobre y/o hacia el pobre (activar-se / activar/le), encarnándose en gran medida como respuesta y propuesta del Estado desde las políticas sociales asociadas al desempleo, en la que participan comúnmente los "inempleables'' (Castel, 2004).

A su vez, este paradigma no significará únicamente una manera de entender la intervención social, sino una mutación ideológica de las bases que articulan la cuestión social, implicando así

> una redefinición del concepto de ciudadanía, no entendido bajo el registro interpretativo que apela a la noción de derechos sociales universales, sino más bien como un estatus contingente, que tiene que ser ganado, y centrado, por tanto, más en lasresponsabilidades individuales que sociales (Serrano, 2005, p. 230).

En este sentido, se tratará de movilizar el potencial individual y las capacidades de acción para reforzar la autonomía del sujeto, esto es, la fabricación de sujetos capaces de gestionar de modo autónomo las condiciones de integración y participación en la sociedad

(Franssen, 2003). Y con la individualización del problema se personalizará también la solución, a través de la inversión en las capacidades del individuo, que aumentarían su productividad y ello producirá mayores niveles de bienestar (Carballo y Vecinday, 2015).

La histórica tensión entre asistencia y trabajo encontrará así un aliado en la ideología del *management* expresada en las políticas de activación, que involucradas en las nuevas manifestaciones de la cuestión social, generarán una forma legitimada de administración de los "excedentes" (Salvia, 2011) llamados a redescubrirse y emprender.

En este contexto, el mundo empresarial desplegará cada vez más desvergonzadamente su capacidad de transformar el problema en una solución para el capital, de la mano de la vinculación que mantiene desde antaño con el Estado y que se expresa de formas distintas en la actualidad, actuarán apoyados por una especie de apología al ser empresario de sí mismo como forma de salir de la pobreza, en una sociedad que les aplaude sin objeciones, al tiempo que vota en consecuencia.

Desde allí, el *management* como metodología empresarial asociada a la eficiencia del gasto y al éxito de los resultados desde la noción de agencia individual, atravesará todos los niveles de la política social, desterrando a la medicina del novecientos y colocando a la economía (como ciencia empresarial, no social) como la mirada hegemónica a la hora de intervenir en la cuestión de la pobreza.

Desde las ideas impulsadas por los Organismos Internacionales de Crédito y sus iniciativas de *coaching for result*, pasando por la incorporación explícita de empresas bondadosas y locales en los noveles programas de empleo protegido, hasta el desarrollo de nuevos perfiles de trabajadores que atienden la pobreza desde liderazgos y mentorías que desprofesionalizan el trabajo social, Uruguay afronta en la actualidad un panorama complejo en

el vínculo entre el mundo empresarial y la política social donde las víctimas se tornan victimarios, y el éxito parecería estar al alcance de la mano.

Desde esta realidad, el lector se encontrará con un primer capítulo que aborda las principales transformaciones en el mundo del trabajo de las últimas décadas, tanto a nivel internacional como regional y local, con una mirada particular en las modificaciones de los modelos productivos y su repercusión en la creación de los nuevos sujetos trabajadores desde los tiempos de Henry Ford a Bill Gates, haciendo especial hincapié en la incorporación de la industria del software al escenario del mundo del trabajo en lo que se ha dado a llamar aquí "*Microsoftismo*" que crea nuevos trabajadores y formas de estar en el mundo más inmateriales que nunca.

En un segundo capítulo, se presentan las principales alteraciones a nivel institucional que acompañaron las transformaciones esbozadas en el capítulo anterior, colocando el pasaje de un Estado Social a un Estado Activo desde el surgimiento de las políticas de activación, como respuesta al desempleo estructural instalado desde la crisis del capital de los años ochenta.

Posteriormente se desarrolla el tercer capítulo que supone el primer apartado de la tesis con una mirada específica sobre "los dueños de los excedentes" (en su doble connotación: ganancias y desempleados), desde un abordaje histórico sobre la relación entre el mundo empresarial y la política uruguaya en términos de representatividad y democracia con la irrupción del *management* como ideología de la eficiencia.

En el cuarto capítulo, se introduce un segundo nivel de alcance en lo que refiere al empresariado y la política nacional, ahora en términos programáticos, particularmente desde la integración del *management* en el diseño de la política social del MIDES en dos niveles: desde

quienes la financian, los Organismos Internacionales, y desde quienes participan de su ejecución, colocando el ejemplo del Programa Accesos y sus "empresas madrinas".

Para finalizar, se desarrolla un capítulo que busca presentar el *management* empresarial en su expresión en el último nivel de la política social, desde la irrupción del *coaching* como rol asociado a la superación de la pobreza en lo que podría denominarse una nueva burocracia de calle más burguesa que plebeya (Perelmiter, 2016).

Aspectos metodológicos

Para acercarse a estas cuestiones, el presente trabajo se propuso como objetivo central lograr una presentación y análisis de las transformaciones históricas en el mundo del trabajo y las respuestas del Estado uruguayo a estas en el marco del paradigma de la activación, deteniéndose especialmente en la implicación del mundo empresarial en la política uruguaya a nivel histórico, y en particular en la política social en la actualidad.

El abordaje de este objetivo se realizó desde una investigación entendida como un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos (Hernández, 2018) desde una metodología esencialmente cualitativa. Al adentrarse en esta metodología, se pretendió ahondar su concepto como un fenómeno empírico, localizado socialmente, definido por su propia historia, y no simplemente una bolsa residual conteniendo todas las cosas que son no cuantitativas (Valles, 2006).

Así, los contenidos y discursos fueron analizados crítica y reflexivamente, en función del contexto histórico en que se desarrollaban. El trabajo tuvo un carácter descriptivo y exploratorio, sobre todo este último en los aspectos relacionados al mundo empresarial y la política social uruguaya, donde no se ubicaron antecedentes específicos en la materia, reafirmando a su vez la

poca producción relativa al empresariado y la política pública desde las ciencias sociales en el país.

En el transcurso de la investigación se realizó un análisis histórico del objeto elegido mediante la técnica de revisión de bibliografía y fuentes secundarias, lo que "implica una búsqueda de información que permita ubicar tanto en términos teóricos como de contexto socio-histórico a las preguntas y temáticas sobre las que se quiere investigar" (Batthianny y Cabrera, 2011, p. 24). En esta investigación se revisaron fuentes tales como: artículos, documentos programáticos, leyes, prensa digital, material audiovisual público, redes sociales, informes de evaluaciones de programas, documentos de programas partidarios, entre otros.

Antecedentes

En función de dicha revisión, como ejercicio primario se ubicaron los siguientes antecedentes de investigación, destacando como se planteó anteriormente, la inexistencia de trabajos académicos que abordaran el tema específico que aquí se aborda: el mundo empresarial y la política social en Uruguay.

Aun así, se presentan varios trabajos de importancia en lo que refiere al estudio de las élites económicas tanto de forma regional como nacional. que se detallan a continuación:

En el plano regional se destaca como antecedente clásico el trabajo de José Luis de Imaz (1964) denominado "*Los que mandan" en* el que se realiza un estudio sociológico sobre los grupos dirigentes argentinos de gran parte del siglo XX. El autor analiza el origen familiar, el nivel económico social, el tipo de educación recibida y las carreras que han realizado las personas que están al frente de las máximas instituciones del país. Si bien no se trata

exclusivamente del mundo empresarial y la política, los resultados demuestran que ambas esferas coinciden en un trabajo pionero en cuanto a mirar las élites desde las ciencias sociales.

Otro trabajo que sigue esta arista en el plano regional es el de Pinçon Michel y Pinçon-charlot Monique, que se presenta como artículo en el año 2007 bajo el título de *"Sociología da alta burguesía".* Los autores plantean que si bien la pobreza se estudia desde todos los ángulos posibles, las clases más ricas rara vez son objeto de análisis sociológico, colocando una mirada crítica sobre esta poca producción en materia de élites que parte de una acusación hacia la timidez de los sociólogos, para luego adentrarse en la incongruencias de clase entre investigadores y entrevistados, así como los obstáculos a la hora de recabar información.

En tercer lugar, y en cuanto a producción más reciente con respecto al estudio de las élites en la región ya integrados al plano político, se destacan varios trabajos de Florencia Luci, y entre ellos el elaborado en el año 2020 junto a Victoria Gessaghi y Matias Landau titulado *"Clase alta, empresa y función pública en Argentina",* donde abordan la integración de exitosos dirigentes de empresa y herederos de apellidos patricios a la más alta función pública durante el gobierno de Mauricio Macri. El artículo indaga sobre las experiencias formativas, laborales y de socialización de quienes integraban el gabinete, describiendo las características socio-políticas que se expresan en el gobierno de "Cambiemos".

Viniendo al plano nacional, en el estudio de la élites se destaca especialmente el trabajo de Juan Geymonat *"Los de arriba: estudios sobre la riqueza en Uruguay"* desarrollado en el año 2020. Esta producción recoge varios artículos acerca de quienes en el país detentan el poder económico presentando el problema más general de la desigualdad, expresada en la existencia de pobres y ricos en una sociedad. Como en otros casos, se sostiene la poca información que se

tiene sobre "los de arriba", en tanto las fuentes disponibles son escasas, dispersas y tienden a subestimar la magnitud de sus ingresos y riqueza acumulada.

Dentro de este libro se subraya como antecedente de esta investigación el texto de Miguel Serna que lo compone denominado *"Elites empresariales en Uruguay: ¿qué nos puede aportar al estudio de la dinámica del poder económico y la desigualdad social?"*. El artículo discute la pertinencia, fundamentación y contribución de estudiar las elites empresariales y en función de ello, se identifican distintos tipos de élites que integran los elencos dirigentes de empresas (propietarios, directores, managers, asesores, de empresas y asociaciones empresariales) en Uruguay.

Por otra parte, como antecedente a este trabajo sobre las elites económicas se destaca el libro *"El poder económico en el Uruguay actual"* de Luis Stolovich; Juan Manuel Rodríguez y Luis Bertola publicado en 1991.

Yendo específicamente al mundo empresarial y la política, en el plano regional aparece el artículo de Wagner Mancuso (2004) *"O lobby da indústria no Congresso Nacional: empresariado e política no Brasil"* en el que se muestra cómo el sector industrial ha incidido históricamente en la legislación referida a las políticas económicas, sobre todo desde la cuestión del *"Custo Brasil"* presionando para la minimización de las cargas empresariales en materia de impuestos.

En esta misma línea del empresariado y la política pero en el escenario argentino, se presenta el trabajo de la socióloga Inés Nercesián que brinda un panorama regional sobre la cuestión de los empresarios y la representatividad, desde los cargos presidenciales del continente. El libro se publicó en el año 2020, y se denomina *"Presidentes empresarios y estados capturados. América Latina en el siglo XXI"*, en el cual dialoga desde distintas aristas: las élites; las transformaciones de los grupos de poder económico y el vínculo entre el ejercicio del poder político con el poder económico, desde una mirada comparativa de los países de Latinoamérica.

En cuanto a la producción nacional, se resaltan particularmente las producciones académicas de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República. En primer lugar, el trabajo de Liliana Pertuy, cuya tesis de grado *"Cultura empresarial e innovación en Uruguay"* desarrollada en el 2004 recoge buena parte de los aspectos históricos en materia de empresarios y política uruguaya que se plantean en esta investigación. En su producción, la autora indaga sobre la cultura empresarial uruguaya, desde los hábitos y prácticas de los empresarios nacionales a través de una mirada histórica sobre las transformaciones en el mundo empresarial.

Por otra parte, también dentro de la facultad antes nombrada, se presenta como gran aporte el trabajo de Humberto Fernandes realizado en 2019 en el marco de su monografía final de grado, denominado *"La acción político-discursiva del empresariado paulista en la coyuntura de crisis del segundo mandato de Dilma Rousseff"*. Si bien no se trata de un estudio sobre la realidad nacional, se recoge un buen antecedente del análisis del discurso empresario vinculado a la política enmarcado por la perspectiva pluralista de las élites que muestra el ascenso del empresario como actor social en la representatividad de sus intereses a la interna de los partidos políticos.

Siguiendo en la producción nacional dentro de la producción asociada a la Facultad de Ciencias Sociales, si bien no se publican los siguientes textos desde esa casa de estudios, los autores son referentes del Instituto de Ciencias Políticas de ésta, trabajando en la línea de estudio presentada desde hace varios años. Si bien existe sobre todo de Serna una vasta producción en materia de élites, se destacan puntualmente los aportes de éste y Botinelli sobre el mundo empresarial y la política en Uruguay a través de las siguientes publicaciones: *"Forjando privilegios: el poder fáctico de las élites empresariales en la política latinoamericana: Un*

estudio comparado de ocho países" publicado en el 2018, siendo un trabajo que presenta la creciente participación, captura y control de espacios de poder de élites empresariales en el campo político en América Latina para el período 2010-2017. La investigación abarcó 8 países: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, El Salvador, México, Perú y Uruguay.

Y por otra parte, el texto publicado en 2020 bajo el título *"Los empresarios en la política en Uruguay en tiempos de cambio: reconversión y renovación de las élites políticas (2000-2015)"* donde se presentan fundamentalmente los tipos de dirigentes políticos provenientes del campo empresarial en Uruguay. El análisis que realizan los autores se basa en un estudio de trayectorias biográficas de 375 parlamentarios y miembros de gabinete de gobierno a nivel nacional entre los años 2000 y 2015, colocando varios aspectos centrales de la composición de la participación de los empresarios en la política, que fueron recogidos en la presente tesis en el apartado de empresarios políticos y políticos empresarios.

Por último, en cuanto a los antecedentes en materia de *management* empresarial en la política pública, vale decir que se parte de una mirada crítica sobre la propuesta histórica de Mills (1987) que acoge un enfoque objetivo y universal del *management* y las organizaciones, para ir hacia un enfoque crítico que se ha concretado sobre todo en algunas producciones en inglés como el caso de Clark y Rowlinson (2004); Suddaby (2016), que si bien no se presentan como antecedente se entiende que es fundamental romper desde el primer momento con la idea romántica del gerenciamiento en las instituciones.

En el plano regional se coloca el libro de la autora argentina ya citada, Florencia Luci titulado *"La era de los managers: hacer carrera en las grandes empresas del país"* publicado en 2016 en la ciudad de Buenos Aires. En este trabajo la autora intenta responder por qué los directivos de las grandes corporaciones estarían mejor capacitados para tomar las riendas del

Estado, mostrando que el *management* puede ser analizado como campo de estudio, como profesión y, también, como una manera de concebir y gestionar tanto lo privado como lo público, colocando un antecedente por demás interesante en la materia.

Por otra parte, se presenta el artículo de Jorge Rojas, Walter Guarnizo, Mónica Caiza y Guillermo Vayas, quienes abordan la realidad del *management* en la gestión pública ecuatoriana. El texto se titula *"Las habilidades gerenciales en la gestión pública"* y fue publicado en el año 2021. El objetivo principal del trabajo es recoger las principales habilidades y los requerimientos necesarios para mejorar el servicio en la Gestión Pública del Ecuador, que coloca una mirada complaciente con respecto al gerenciamiento, que ve la incursión del *management* en el Estado desde su impacto positivo en cuanto a profesionalismo en beneficio de la sociedad.

Al venir a la producción uruguaya, se deja ver la relevancia desde la Facultad de Ciencias Sociales en la producción a través de docentes del Instituto de Ciencias Políticas así como del Departamento de Trabajo Social. Particularmente se nombrará algunas de estas producciones.

En primer lugar el artículo de Narbondo *"Contratos gerencialistas, Estado neoliberal y autonomía enraizada"* publicado en 2011, que realiza una crítica teórica a las relaciones contractuales entre el Estado y los altos directivos administrativos del Poder Ejecutivo, incursionando en el paradigma de la Nueva Gestión Pública (NGP) que otros varios autores retomarán, y que va de la mano de la concepción del *management*, en este texto en particular se muestra cómo la NGP fortalece a la interna de las instituciones públicas el poder de la tecnocracia, y su raíz en el mercado y el capital privado.

Posteriormente para esta tesis se destaca un artículo de Laura Vecinday con Alejandro Mariatti titulado *"Aproximación a las condiciones sociohistóricas de la gerencialización de la política asistencial en el Uruguay "progresista"* publicado en el marco del proyecto CSIC –La

activación como estrategia de combate a la pobreza. Análisis de las estrategias de activación presentes en los programas socio-laborales del Plan de Equidad‖, desarrollado entre los años 2017-2019. En este trabajo se aborda la realidad uruguaya particularmente desde la política asistencial en cuanto a la forma de su gerencialización, colocando a su vez el componente tecnológico como clave para hacer posible la misma, desde la revolución informacional y el avance de la automatización, que permite gerenciar a los asistidos como clientes desde una base de datos.

Por último, si bien no es el tema central de la tesis la cuestión del paradigma de la activación sino que opera como trasfondo, así como las transformaciones en el mundo del trabajo, es importante resaltar la amplia producción referida a estos temas de parte del Departamento de Trabajo Social que han sumado como "antecedentes" un sinfín de textos para la reflexión crítica de estas cuestiones, además de proporcionar a la autora nuevas miradas sobre los desafíos del trabajo social en la coyuntura actual. En esta línea, se destaca la producción de los siguientes docentes: Pablo Bentura, Laura Vecinday, Alejandro Mariatti, Yoana Carballo, Adela Claramunt, Mónica De Martino, Elizabeth Ortega, y Ximena Baráibar.

CAPÍTULO 1

Transformaciones en el Mundo del Trabajo: ¿hacia una activación de los excedentes?

Podría decirse que todas las capacidades y actividades del ser humano "sólo existen como relaciones sociales históricas, puestas en acto en procesos sociales de producción; por lo que el trabajo no se define por ellas, sino por la relación social que hace que esas potenciales capacidades y actividades, devengan –trabajo" (Grassi, 2009, p. 227).

No obstante, al afirmar que éste "algo" es socialmente construido, no significa que sea "subjetivo y arbitrario" (Harvey, 1994, p.4) sino que está "íntimamente vinculado a las estructuras de poder y a las relaciones sociales, a los particulares modos de producción y consumo que existen en una sociedad dada" (p. 3). Es así como, a medida que avanzan las formas de desarrollar esta actividad, se complejiza y nutren los significados reales y simbólicos que las sociedades contemporáneas le han ido dando, al punto de ser una sociedad que se define por el trabajo, como plantea Castel (1997) en tanto soporte privilegiado de inscripción en la estructura social más allá de la proporción del sustento.

En este sentido, el autor dirá que existe –una fuerte correlación entre el lugar que se ocupa en la división social del trabajo y la participación en las redes de sociabilidad y en los sistemas de protección que "cubren" a un individuo ante los riesgos de la existencia." (Castel, 1997, p. 15), en una sociedad de consumo donde el trabajo mayoritariamente asalariado, operaría así como gran elemento de integración social en un contexto cargado de inseguridades y riesgos.

Un contexto que ha ido variando desde la Revolución Industrial a la actualidad, pero que deja advertir cierta homología en el mundo del trabajo: quienes otrora eran los *"inútiles para el mundo" que* vagaban por las calles de las grandes urbes fabriles, comparten "posición" con algunos de los "inempleables" de hoy expulsados por los mercados versátiles, es decir, "homólogos en su dinámica, y diferentes en sus manifestaciones" (Castel, 1997, p. 18).

Desde hace algunas décadas se ha comenzado a cuestionar si no se está frente al fin del trabajo asalariado, ante la incorporación más feroz de la tecnología que suplanta al ser humano en los puestos laborales, y la crisis del significado y sentido de esta actividad como vía de realización personal en los atisbos `de una sociedad del cansancio (Byung-Chul, 2012), a la vez que se consolidan las falacias sobre la mirada del trabajo como agente integrador de los sectores más pobres. Pero aun así, ninguna otra actividad del ser humano ha logrado desplazar al trabajo de su centralidad en la vida cotidiana de la mayoría de la población mundial.

Particularmente, al hablar de "mundo del trabajo" se referenciará al decir de Grassi (2009) al "supuesto de que, bajo distintas modalidades, la mayoría de las personas vive de su trabajo y forma parte de él" (p. 228) con todo lo que lo incluye, desde condiciones, leyes, valoraciones a través del tiempo y el contexto.

Desde una mirada histórica de las transformaciones en este mundo del trabajo se pretende aportar al análisis de los fenómenos inherentes a esta categoría del ser humano, que ha dejado de ser la fuente inequívoca de riqueza para los que más tienen, desde los tiempos de Henry Ford hasta los de Bill Gate. La inmaterialidad del trabajo se abre paso en una Revolución 4.0 (Antunes en Mariatti, 2020) que descubrirá nuevos modismos productivos y con ellos nuevos sujetos trabajadores, no sin dejar - como suele pasar en los tiempos de innovaciones- muchos excedentes.

Transformaciones mundiales: los ismos del mundo del trabajo

Si bien no se dedicará el presente documento a desarrollar las cuestiones económicas que hacen a las transformaciones en el mundo del trabajo, es menester realizar algunas puntuaciones que enmarcan dichas alteraciones.

Como se planteó anteriormente, la revolución industrial ha tenido un peso sustancial en la significación y la transformación del trabajo, sobre todo del trabajo asalariado. Este fenómeno es responsable de transformaciones profundas tanto en las estructuras de trabajo como de la estructura social, constituyéndose en la base del mundo contemporáneo.

A mediados del siglo XVIII, se empiezan a gestar una serie de avances tecnológicos para la época, que van a suponer por primera vez en la historia la sustitución del trabajo humano por el que realizará una máquina:

> Se cambia el viejo mundo rural por las ciudades superpobladas, y se pasa del taller con algunos operarios a la gran fábrica. El artesanado desaparece casi por completo; surge una clase de profesionales. Aparece el proletariado; masa de braceros que trabaja con máquinas que no son suyas, ofreciendo su fuerza de trabajo para la obtención de un salario (Fernández, 1996, p.16).

Desde el siglo XIX hasta el presente, la economía del mundo occidental se ha visto pautada por las características del sistema económico capitalista, y por lo tanto, la evolución económica, social y cultural de la región, y de Uruguay en particular, desde un rol periférico asumido desde la creación del *Nuevo Mercado Mundial*[1], no está exenta de este sistema;

[1] La mundialización de la economía fue un proceso que se intensificó de modo extraordinario desde finales del siglo XIX. El desarrollo industrial y capitalista impulsó una interrelación de la economía mundial cada vez más estrecha. La producción de las grandes potencias industriales llegaba a todo el mundo; producían y exportaban mano de obra, manufacturas, capitales y servicios como nunca lo habían hecho con anterioridad. Mientras que las economías periféricas producían y vendían las materias primas que estas demandaban, bajo sus condiciones. (Hobsbawn, 1995)

afectándose por los cambios y permanencias que pueden observarse en los últimos ciento cincuenta años.

En lo que refiere al contexto histórico que irá forjando las principales transformaciones del siglo XX y XXI del mundo del trabajo, puede señalarse como un enclave significativo el año 1929, pues a partir de la crisis económica y bursátil que surgió en Wall Street, los preceptos del capitalismo clásico y liberal que predominaban desde principios del siglo XIX fueron puestos en cuestión.

En Estados Unidos particularmente, desde el sistema político norteamericano, con la figura del presidente Franklin Delano Roosevelt – principal promotor del *New Deal*[2], se comenzó a buscar abandonar (en parte) el viejo paradigma liberal del Estado ausente de la economía *laisser faire, laisser passer;* sustituyéndolo por un Estado intervencionista, que regulara al mercado, y que no se desentendiera del devenir socioeconómico de la población.

La aplicación de este tipo de medidas, -sumadas al *Nuevo Orden Económico Mundial* diagramado sobre la nueva realidad de la segunda posguerra en la Conferencia de *Bretton Woods*[3] (1944)- permitieron que EE.UU y parte de la Europa Occidental, como otras regiones puntualmente identificables: Canadá, Australia y Nueva Zelanda, vivieran una suerte de Época Dorada[4] que se extendió hasta los años 70; cuando el modelo de Bienestar hizo crisis ante el aumento de los costos de producción energética al que tuvieron que hacer frente los estados, a

[2] Este nuevo trato supuso un conjunto de medidas políticas, sociales y económicas adoptadas por la Administración Roosevelt entre 1933 y 1937 para sacar a EEUU de la situación de depresión en la que se encontraba desde 1929. Entre estas medidas destacan la creación de la Seguridad Social, el reconocimiento de los sindicatos, la puesta en marcha de un Sistema de Créditos a la agricultura, el contralor estatal del Sistema Bancario, etc.

[3] En ella se buscó el sistema monetario y el sistema de pagos internacional de posguerra. Desde entonces, el término ―el modelo de Bretton Woods‖ se refiere a las instituciones que allí surgieron como el caso del FMI o el grupo del Banco Mundial, y el modo de funcionamiento de éstas.

[4] Según Hobsbawm (1995) la ―edad de oro‖ se constituye por las tres décadas que transcurren, aproximadamente, desde 1945 hasta 1973; desde la derrota de las potencias fascistas y sus aliados hasta el final del ciclo largo de expansión económica de la posguerra. En esta época se desarrollan los sistemas de protección social en los países capitalistas avanzados, acaba el colonialismo, se produce el largo equilibrio entre superpotencias que caracterizó la "guerra fría", se acelera el avance tecnológico, etc. Por vez primera, desde el Neolítico, la mayor parte de los seres humanos dejan de vivir de la agricultura y la ganadería, y se desarrolla impetuosamente la urbanización del mundo.

raíz del aumento desorbitado del precio del barril de petróleo desde 1973, en un contexto de fuerte inestabilidad política y bélica en Próximo Oriente, asociado fundamentalmente al desarrollo del largo conflicto entre Israelíes y Palestinos (Hobsbawm, 1995)

Esta primera mitad de siglo acuna a dos referentes en el plano industrial, que transformarían el mundo del trabajo: Frederick Taylor (1856-1915), y posteriormente, Henry Ford (1863- 1947), quienes dieron lugar al Taylorismo y Fordismo, siendo este último quien permaneció hasta la década del 60 incorporando modificaciones a la forma productiva de su antecesor. (Neffa, 1999)

El Taylorismo fue la ópera prima del sistema capitalista desde la producción masiva, generando una especialización de las funciones en las fábricas, incluyendo la fragmentación y medición de tiempos de la tarea, y creando el concepto de organización del trabajo en tiempo asignado.

Este modelo productivo se convertirá en Fordismo, a través de la incorporación de la línea de montaje que definirá la base de una organización fabril altamente adecuada para la producción en gran escala de productos idénticos. La línea de montaje será la herramienta fundamental para incorporar la novedad de Ford: el control de los tiempos de producción; y con ellos, el control de los tiempos y movimientos de los trabajadores.

El Fordismo generará a su vez que cada trabajador realice producciones en serie, conociendo una parte del todo, y siendo ajeno a la totalidad del producto final. Con un tipo de organización vertical y dependiente que se extenderá a todas las esferas de la sociedad, por ejemplo establecidos en los modelos burocráticos.

> La producción en masa significaba un consumo masivo, un nuevo sistema de reproducción de la fuerza de trabajo, una nueva política de control y dirección del trabajo,

> una nueva estética y una nueva psicología; en una palabra: un nuevo tipo de sociedad racionalizada, modernista, populista y democrática. (Harvey, 1998, pp. 147-148)

El trabajador ―producido‖ en este tipo de sistema en términos de Harvey (1998), en tanto ―los nuevos métodos de trabajo, son inseparables de un modo específico de vivir y pensar, y de sentir la vida‖ (p. 148) es concreto; no crea, no necesita imaginación o una actitud proactiva, sino que debe ser ágil, atento, y seguir las indicaciones, sin salirse de lo pre establecido. El trabajo le ofrecerá a cambio el camino asegurado para el sueño americano, que consistirá en poder comprar algún día un Ford de los que ese trabajador sabía colocar un par de piezas.

Al tratarse de un modelo de producción en masa el Fordismo agrupó a los trabajadores en grandes establecimientos donde su trabajo era sumamente colectivo. Esto a su vez, de la mano del Keynesianismo que se abordará más adelante, supuso una generación de trabajo estable, que se transformaría en tierra fértil para el origen de organizaciones colectivas de obreros que se concretarán en los años venideros.

A fines de los sesenta comienza la crisis del Fordismo aparejada a la crisis de los Estados de Bienestar, que tiene su punto cúlmine a comienzos de la década del setenta. La crisis de este modelo de producción ―en verdad fue la expresión de una crisis estructural del capital que se extiende hasta la actualidad‖ (Antunes, 2000, p. 7), y transfirió al trabajador sus peores consecuencias, generando procesos de desregulación del mercado laboral, flexibilización, tercerización y nuevas formas de gestión que comenzaron a manifestarse con gran intensidad afectando los sistemas de protección social.

Se pueden plantear algunos factores fundamentales de esta crisis: insatisfacción de los trabajadores ante las condiciones de trabajo que si bien era seguro, se trataban de jornadas muy extensas con pocos beneficios y un control exagerado de los tiempos (se recuerda la parodia de

Chaplin en Tiempos Modernos); la expansión del Fordismo periférico dada por la imitación de los países en desarrollo de un sistema industrializado impuesto por las economías centrales; la saturación de la extracción de materias primas, apareciendo por primera vez la problemática de los recursos naturales no renovables, y la irrupción cada vez mayor de la tecnología en el sistema de producción que iba generando población con capacidad de trabajo por fuera de los mercados a falta de saberes.

Comienza entonces un proceso de reestructuración de los mercados, de la producción y del trabajo, de la mano de los gobiernos y capitalistas que se reflejará en el avance de la desregulación laboral y la privatización, cayendo la intervención del Estado en materia de generación de empleo, y del desmantelamiento parcial de los derechos sociales de los trabajadores. (Antunes y Pochmann, 2008)

Los cambios en ese momento se orientaron a intensificar la productividad del trabajo y del capital, profundizando la lógica capitalista de búsqueda de beneficios en las relaciones capital-trabajo. A su vez, se comienza a avizorar el fenómeno por excelencia que permite la expansión de los mercados y que será fecundo en los noventa: la globalización; transnacionalizando producción, productos, y trabajadores, con efectos perversos para las economías periféricas.

En este escenario, las claves del éxito de tal estructura fueron la innovación tecnológica y el cambio organizativo, que incorporaba a la ya obsoleta producción fordista, la capacidad *sine qua non* de efectividad a través de la flexibilidad y adaptabilidad por sobre todas las cosas.

El cambio pasa a ser la clave del éxito. La activación y reactivación de las economías, con los trabajadores dentro, el camino a seguir. Lo estable será portador de desconfianza y atraso, y así lo asumirán y expresarán los Estados y los capitalistas hasta convencer a las masas

de trabajadores de que no todo tiempo pasado fue mejor.

Así como la década de los cincuenta se define por la automatización de las tareas de fabricación en producción en serie, es factible colocar en la década de los sesenta la era de la informatización de la conducción y del pilotaje de los procesos. La informática y la electrónica se introducen a finales de los años setenta, generando la mayor transformación productiva de los últimos siglos.

En la década del 80 se confirmarán las reestructuras iniciadas en la década anterior, principalmente en los países denominados desarrollados, vale decir, en términos de capitalismos avanzados, forjándose un nuevo tipo de modelo productivo que marcará las décadas finales del SXX: el Toyotismo (Antunes, 1999).

Siempre en la búsqueda de mejoras en la productividad y maximización de las rentabilidades del capital en relación al trabajo, el Toyotismo "penetra, se combina, o hasta sustituye al padrón fordista dominante, en varias partes del capitalismo globalizado" (Antunes, 2003, p.20), reinaugurando así, un "nuevo nivel de intensificación del trabajo, combinando fuertemente formas relativas y absolutas de extracción de la plusvalía" (p. 13).

En el marco ya no de un Estado de Bienestar, sino con un neoliberalismo imperante, se generaron las condiciones favorables para la expansión de este sistema de producción en Occidente (Antunes, 2011). Basado en las ideas del ingeniero Ohno, trabajador de Toyota, este modelo productivo surge en el escenario de la post guerra en Japón con la necesidad de atender un mercado interno con productos diferenciados y pequeños.

Su producción se rige por la ley de oferta y demanda, en tanto la producción dependerá directamente de esta última, siendo muy variada, y colocando el foco en la eficiencia más que la eficacia, en el sentido de producir minimizando los costos, aprovechando el tiempo disponible al

máximo, y manteniendo un stock mínimo desde la ley *First In First Out* (FIFO), que garantiza que no exista pérdida por excedentes de mercancías.

A diferencia de la organización fordista, el Toyotismo introduce una organización horizontal y dinámica, en donde el trabajador circula por diferentes áreas de la fábrica generando que esté al tanto de gran parte –sino toda- del proceso de producción. Comienza así un proceso de flexibilización de las tareas que permeará la construcción simbólica y real de estos *nuevos* trabajadores.

Los avances que había concretado el Fordismo en los países centrales en materia de condiciones de vida de muchos trabajadores fabriles, así como la idea de trabajador colectiva que facilitó la formación de los sindicatos, empezaba a verse amenazada en los nuevos mercados cada vez menos industriales y más dedicados a los servicios.

Las realidades laborales comienzan a estar marcadas por "potentes procesos de reestructuración productiva y organizacional" (Antunes, 2011, p. 103) desde los desarrollos tecnológicos, generando excedentes de fuerza de trabajo que hasta ese momento no conocía el sistema capitalista en las ciudades, si bien ya se había dado a nivel del campo desde la revolución industrial.

Se vive así, una flexibilización, precarización y fragmentación al interior de la clase trabajadora, que coloca en una crisis sin precedente a la clase-que-vive-de-su-trabajo (Antunes, 2005). En tanto, la producción en serie es sustituida por el *"just in time"* (Harvey, 1998) que acompaña el creciente desenfreno del consumo apuntalado por las herramientas de comunicación más novedosas de la época (tv por cable, internet). A su vez, las grandes fábricas darían paso a un sinfín de locales cada vez menos densos, y más descentralizados y tercerizados, que acompañarían el afán de servir transfronteras.

El nuevo trabajador ya no se conformaría con poder comprar su Ford sino que empezaría a producir desechablemente y a consumir de igual forma, garantizando la acumulación flexible que tanto ansiaba el capitalismo moderno (Harvey, 1998). Esta época supondría la base para una "destructividad" de la fuerza humana que trabaja (Antunes, 2000), eliminándose gran parte de los derechos sociales de los trabajadores, y generando una pobreza estructural que llegaría para para quedarse por varias generaciones.

Esta nueva morfología del trabajo (Antunes, 2006) lejos de atisbar el final de esta categoría humana, ha generado nuevas formas de explotación y extracción de plusvalía nunca antes vistas. En este sentido, a partir de los ochenta se plasmará cada vez más una precarización del trabajo, siendo menos formal, menos estable, y más inmaterial que nunca, como se retomará más adelante.

A finales del siglo XX según los aportes de Hobsbawm (1995), el mundo ya no es eurocéntrico, sino que se empieza a consolidar la bipolaridad entre EEUU y Oriente. En este marco, en la década de los noventa surge el concepto de "aldea global" que trae transformaciones económicas, además de impactar en la vida cotidiana de las personas, sobre todo por los medios de comunicación y transporte, primando un individualismo asocial con individuos egocéntricos desconectados entre sí que persiguen sólo su gratificación personal.

La internacionalización de la economía que comienza a vislumbrarse en los ochenta se confirma en esta década, bajo el *boom* de las empresas transnacionales que colocan a las economías periféricas en lugares cada vez más desiguales. Con la globalización se buscará la recomposición de la tasa de plusvalía a escala mundial, que sumará a la reconversión tecnológica de los países centrales, el deterioro absoluto de las condiciones de trabajo en los países dependientes.

A su vez, en materia de política pública, se generarán directrices económicas de desregulación, flexibilidad y apertura, con gran afección sobre las producciones locales de los países pobres que no podrán hacer frente a los costos de producción que logran las grandes potencias. Esto en el marco de una hegemonía capitalista mundial luego de la caída del bloque socialista a finales de los ochenta, que brinda pista libre para la unipolaridad económica en casi todo el mundo.

Estas transformaciones económicas y políticas reconfigurarán el mundo del trabajo desembocando en un aumento sin precedentes del desempleo y subempleo, y una precarización y flexibilización de los contratos laborales, generando un aumento del trabajo informal y una caída en los ingresos de los trabajadores, que colocarán a la clase obrera en una situación de nuevo pauperismo, en un contexto de desproletarización generalizada. (Antunes, 2000)

El Toyotismo logra así generar la individualización extrema del trabajador con su trabajo, heterogeneizando y deslocalizando la esencia de su clase: la producción. Esto logra apagar el gran logro del Fordismo en materia de cultura obrera colectiva, y sirve de pilar para formas cada vez más individualistas, inmateriales y enajenantes de producción de la riqueza. En este sentido, el trabajador ideal del Toyotismo será flexible y adaptable como su mercado, a la vez que deberá tener la capacidad de reconfigurarse cotidianamente y prepararse para la demanda, como lo hace el producto que ellos mismos venden.

¿Hacia un Microsoft-*ismo*?

El siglo XXI se encuentra con lo que podría denominarse un nuevo modelo de producción que tendría base y se nutriría del anterior; y que, parafraseando a los modelos del siglo XX, se dará a llamar en este documento: *Microsoftismo.* Así como las grandes industrias

automotrices de Ford y Toyota dieron nombre y contenido a los modos productivos de las últimas décadas, hoy Microsoft embandera la nueva industria, la del software, y con ella nuevas formas de producción y organización del mundo del trabajo asociadas a la generación y el uso de plataformas digitales como escenarios laborales, como las nuevas fábricas.

Al hablar de Microsoftismo el documento se referirá al sistema de producción (de servicios y de trabajadores) desarrollado a partir de la industria del software que tiene su impulso a fines de los noventa y auge a comienzos del año dos mil, y que se caracteriza por el *management* como forma productiva-ideológica, avanzando en estas dos décadas hacia una hegemonía de la tecnología por sobre el capital y el trabajo, al punto de permear –como sus modelos antecesores- todas las esferas de la sociedad.

La naturaleza intangible del producto por excelencia del Microsoftismo, así como los modos de producción y perfiles laborales que integran la industria del software, plantean un nuevo escenario en el mundo del trabajo actual. Se expresa un nuevo vínculo entre "la dimensión individual del trabajo y la colectiva, en una actividad que representa la producción simbólica, y que rompe con los esquemas tradicionales tanto en la forma de organización del trabajo como en la de gestión" (Acosta, 2018, p. 81).

Las características principales de este modelo productivo suponen la centralización en el trabajo colectivo y por proyecto, integrado a redes y con una deslocalización constante que conlleva trabajar sobre demandas específicas por parte de los trabajadores. En este marco, las jornadas laborales se estructuran de manera flexible en función de las necesidades del proyecto en cuestión, incorporando una matriz de organización totalmente opuesta a los modelos del SXX: se realizarán horarios *full time* hasta que se llegue al objetivo autogestionándose cada trabajador según lo crea conveniente.

Esta concepción del trabajo en función de un proyecto, introduce a su vez una nueva forma de "tiempo" que dan a llamar el "tiempo real", y que "supone, en alguna medida, la renuncia al pasado, a la experiencia individual‖, lo importante pasa a ser –el tiempo del proyecto"" (Sennett en Acosta, 2006, p. 85).

La metodología de la industria del software tiene una forma específica de concebir el trabajo, y ensaya formas concretas en la organización de éste y sus trabajadores, ancladas en la ideología del *management*. En este sentido, la ideología que permea la industria "virtual" supone la creación de un trabajador que se considere parte de la empresa, que asuma responsabilidades como "si fuera el dueño", y tenga una autonomía tal que sea él mismo quien ejerza su propio control, el control de sus tiempos; funciones que antaño se ejercían por medio del encargado de turno.

Esta organización autogestionada, horizontal, motivada por la siguiente meta-proyecto, anula las bases tradicionales de jerarquías y roles dentro de una organización, estableciendo un principio por excelencia: "la mejor idea gana"[5], y si no ganás, es porque no tuviste una buena idea. A su vez, busca colocar a los intereses de la empresa como si fuesen los intereses de todos los integrantes.

En este sentido, la idea de cultura organizacional que se viene gestando en las corporaciones desde hace un par de décadas tiene su base en este modelo; y acarrea la creación de trabajadores homogéneos en cuanto a sus intereses (Acosta, 2018), detrás de empresas que buscan la promoción de determinadas creencias funcionales a su sistema. Esas creencias generadas detrás del slogan del *#hayequipo* legitimarán las bases del Microsoftsismo.

Por su parte, esta concepción del trabajador como parte del activo de la empresa, diluye o

[5] "Spotify‖ (Netflix). En el documental sobre la creación de esta plataforma de streaming sobre música, se expresa que en una discusión donde se tomen decisiones de diferente tipo sobre el negocio, no importa el cargo que tengas, si tu idea es la mejor, gana.

intenta diluir la relación histórica trabajo-capital, en tanto desvirtúa el binomio patrón-empleado. Al colocar a los empelados simbólicamente en calidad de dueños (porque son dueños de su tiempo, de cómo quieren trabajar, de qué quieren comer, cómo vestir, a qué hora entrar, cuándo descansar) se anula en el plano simbólico la diferencia entre los dueños del capital y quienes trabajan para él; diferencia que se concreta nuevamente a la hora de repartir las ganancias.

En definitiva, el ser dueño del producto coloca en el trabajador el interés de la empresa y hace efectiva la autonomía. Estos procesos de hacer responsables a los empleados apelando a una lógica de dueño terminan convirtiéndose en mecanismos sutiles de control y disciplinamiento: "acá todos somos igualmente responsables por llegar a los objetivos" (Acosta, 2018, p.89).

El Microsoftismo ofrece el éxito al alcance de la mano, de "sus manos", siempre asociado a la capacidad de la persona, y a la voluntad de colaborar en el proyecto colectivo. Esta ideología "exige un tipo de individuo apto para dar respuesta a sus requerimientos, que está asociado a la idea de "individuo emprendedor"" (Acosta, 2018, p. 91). La autogestión es una característica fundamental de este trabajador, sumada a la necesidad de proactividad total, y de una estimulación constante, al punto de asumir su rol como una empresa en sí misma que debe demostrar su "rentabilidad" en cada proyecto.

Pero este Micosoftismo tiene a su vez una expresión pobre, que se hace visible a través del denominado capitalismo de plataformas, donde la tecnología creada por la industria del software es utilizada para la expansión de trabajos igualmente autónomos e inmateriales, pero cada vez más precarios.

Dentro de este modelo de capitalismo, la tecnología aprieta al trabajo en su afán de seguir maximizando las ganancias, desde una informalidad aún mayor que la experimentada a raíz del Toyotismo, porque incorpora el aval de los propios "emprendedores precarios" acorralados por la necesidad de activarse ellos mismos ante la aparente inactividad del Estado frente a la crueldad del mercado.

Las nuevas modalidades de contratación digital por medio de aplicaciones telefónicas,

rompen con la idea de una tecnología al servicio del bienestar humano, trayendo expresión que muestra todo lo contrario. “El mundo de fantasía de bienestar material que promete cada mercancía se nos revela ahora como un infierno de irrealización” (Jeffries, 2018, p. 129 en Mariatti, 2020, p. 73)

Esta nueva revolución que algunos denominan 4.0 (Antunes, 2018 en Mariatti, 2020) supone el régimen reinante de la inteligencia artificial, donde los algoritmos y las gigantescas bases de datos imperan en las nuevas relaciones entre capital y trabajo. Desde ahí, la nueva plusvalía se concibe y construye a través de mecanismos de expropiación de saberes del trabajador, desde lo que Mariatti (2020) define como captura de la dimensión cognitiva del trabajo, ‒con algoritmos que logran reclutar información a partir de las propias decisiones que cada persona toma frente al ordenador (…) así como también, del secuestro de saberes intelectuales reproducidos por máquinas, para sustituir el trabajo vivo‖ (p.78)

En ese mundo del trabajo mediado por plataformas digitales, el perfil del trabajador del Microsoftismo que se planteaba anteriormente se trata de imitar pero en condiciones de precariedad. Se asemeja, a la hora de plantear la necesidad de un trabajador comprometido, con un tiempo de trabajo flexible que se ajuste a los objetivos planteados, y que sea responsable de su ‒empresa‖, coincidiendo en la teoría con los desarrolladores de software; pero se distancia al observar las condiciones de trabajo que serán el polo opuesto de las de sus ‒primos ricos‖, los emprendedores hipercalificados creadores de plataformas.

Estos otros emprendedores, trabajadores no calificados, que no crean el algoritmo sino

que lo utilizan en la cotidianidad, tendrán las mismas exigencias e ideas del emprendedurismo tecnológico, pero no con el objetivo de crear algo nuevo, fascinante, divertido, sino de concretar una venta para llegar a fin de mes que será paga por la plataforma que alguien más a creado (Uber, Cabify, PedidosYa, entre otros)

Este trabajador que Antunes (2018) llama *uberizado* haciendo referencia a la empresa Uber Technology, Inc es una de las expresiones más instaladas del capitalismo de plataformas (Srnicek, 2018) con las características descritas en el párrafo anterior, donde el algoritmo manda, los horarios son incalculables, y los costos totales dependen del trabajador, mientras la plataforma espera su rédito facturado por el riesgo ajeno.

En definitiva, vale decir que los efectos de estas transformaciones son más regresivos al hablar de trabajadores no calificados, fácilmente sustituibles por otros o con tareas automatizables. Si bien hay una cultura organizacional que permea a todos los trabajadores, las consecuencias son especialmente difíciles para los primeros perdedores de estos cambios, que son los trabajadores no calificados, los emprendedores que otrora surgían en tiempos de crisis, y que ahora se instalan como una forma más en el mercado de trabajo.

Si bien se ahondará en ello posteriormente, la mirada del mundo empresarial y desde ella la noción de emprendedor, ha estado desde siempre asociada a la activación del individuo. Si bien en otras épocas las variables eran más tangibles y productivas, mediante la venta y producción concreta de mercancías, la diferencia estaba en que detrás del riesgo que conlleva invertir en un negocio personal, no había -al menos explícitamente- un capitalismo creciendo a su costa, asociado a un emprendedurismo más loable, que se expresaba por ejemplo en los movimientos de economías alternativas, como la economía social y solidaria y el comercio justo. (Guerra, 2002)

Sin embargo, esta instauración de la activación personal a través de la idea de empresario de sí (Foucault, 1997) supone nuevas formas de micro emprendedurismo, como parte de una alteración del mundo del trabajo que coloca no solo la precariedad, informalidad, e inestabilidad laboral sobre la mesa, sino que es funcional a una acumulación de riqueza del sistema capitalista, que cuestiona a su vez el rol de los programas de asistencia de los Estados. Programas que también en ocasiones recomiendan y fomentan la actitud proactiva y emprendedora, donde la responsabilidad es del individuo, y los costos para mejorar su situación dependen de él. (Mariatti, 2020)

En este sentido, es interesante reflexionar sobre cómo el sistema capitalista tiene la paradójica capacidad de producir el problema (es decir, los excedentes de población en el mercado de trabajo) y delegar en el Estado capitalista la misión de combatir - o más bien administrar- el problema (reproducción y control social de los excedentes) que se produce por su propio funcionamiento.

Es decir, por un lado, el Estado también participa de las transformaciones del mundo del trabajo que contribuyen a su fragilización (por ejemplo habilitando desde el derecho formas flexibles de contratar el trabajo) y luego se "hace cargo" de gestionar esos mismos excedentes mediante la política de asistencia social, como se planteará más adelante. De ahí que cabe preguntarse si no es el Estado desde estas mismas lógicas capitalistas, el garante de una movilidad y adecuación perpetua al mercado de los sectores más pobres, a bien de animarles (¿y obligarles?) a convertirse en protagonistas de su propia vida, empresarios de sí, quijotes de su historia.

Cuando el salario de estos trabajadores queda librado –a la competencia en tiempo real de cada viaje, de cada entrega, de cada día, según la clásica receta de oferta y demanda, en tiempo

real‖ (Mariatti, 2020, p.78), ¿no se está generando una legitimación de lo que Merklen (2005) llamaba la lógica del cazador de los pobres? que deben salir en busca del sustento diario, pero ahora a través de un ‒cyber proletariado‖ (Mariatti, 2020, p.79) que lejos está de asemejarse a los ‒inempleables‖ de otras épocas?.

El empleado en este punto se convierte en el *manager* de la empresa, cuyo destino dependerá estrictamente de lo que esté dispuesto a hacer por ella. Se deslocaliza así el capital de un modo extremo superando a las formas ensayadas en el Toyotismo, en tanto ahora están colocados en cada unidad trabajadora, los costos, la gestión, la organización del trabajo, y por si fuera poco, la capacidad del éxito, que dependerá de este nuevo proletario hijo de una empresa totalmente hipertercerizada.

En este nuevo mundo del trabajo se llevará a pleno la idea de flexibilización laboral, desde la lógica de una economía del trabajo temporal. En este sentido, ‒la economía digital se está volviendo un modelo hegemónico: las ciudades tienen que ser inteligentes, los negocios deben ser disruptivos, los trabajadores tienen que ser flexibles y los gobiernos deben ser austeros y capaces‖ (Srnicek, 2018, p. 13 en Mariatti, 2020, p.79), cuestión que se abordará en el capítulo referido al *management* en la política.

En definitiva, en el siglo XXI ha llegado una nueva forma de capitalismo, y con ella nuevas formas de organizar la producción y reproducción de la fuerza de trabajo, que transforma profundamente las bases clásicas de la relación trabajo-capital, y que cuestiona el futuro próximo del trabajo tal como se le conoce.

La revolución tecnológica a disposición del capital en detrimento del trabajo supone una vez más una pérdida en la tensión histórica de la clase-que-vive-de-su-trabajo. Los avances conseguidos en las décadas de mitad del SXX en materia de derechos y de construcción de

fuerza colectiva, se ven amenazados por un modelo que intenta –y consigue- convencer de que verdaderamente el pobre es dueño de su -también pobre- destino.

Transformaciones regionales: La historia sin fin de las dependencias

América Latina ha sido desde finales del siglo XIX incluida, por supuesto en condiciones de desigualdad, en el mercado mundial que emerge y se expande durante el siglo XX como se ha planteado en el punto anterior.

Un continente que debió negociar con Europa y con la novel Estados Unidos de América en relación de dependencia desde un modelo agroexportador, transformándose rápidamente en la principal región productora y exportadora de materias primas del mundo, estableciendo un modelo de crecimiento hacia afuera, y afirmando los vínculos de dependencia económica con el centro económico mundial, quien adquiere los *commodities* que necesitaba para la producción de su creciente industria.

Desde la década del treinta del siglo XX en un contexto de crisis del sistema capitalista, el desplome de la demanda internacional de nuestros principales productos exportables, generó un importante déficit de la balanza de pagos de los países de la región, tanto por la baja en los volúmenes exportados, como por la caída de los precios de los mismos.

Esto hizo impostergable buscar alternativas al modelo de crecimiento hacia afuera, que culminó con la instrumentación del modelo de Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI), que según cada país tuvo mayor o menor éxito tanto en su implementación, como en sus resultados.

En este contexto, hasta mediados de siglo XX el mundo del trabajo en América Latina supuso un crecimiento de la mano de la industrialización, que si bien acompañó los modelos

descritos en el punto anterior, no se llegaron a establecer con plenitud por la asimetría en los puntos de partida de las economías periféricas, que nutren al continente con respecto a las economías centrales.

De esta forma, si bien América Latina da un paso hacía las bases del Fordismo de la mano de los Estados de Bienestar de la región, estos tuvieron características propias del contexto que lejos estaban de las condiciones plasmadas en EE.UU y Europa. El atraso tecnológico y la incapacidad de los mercados internos para absorber los costos de una economía dolarizada, generaron los primeros entuertos para el éxito del modelo productivo. Una vez que falla este, con Estados mayoritariamente frágiles, se propaga una crisis de las propuestas Keynesianas que se expandía en las economías centrales, y que llegaría con mayores consecuencias al continente suramericano.

En este escenario, el triunfo de los revolucionarios cubanos en la Sierra Maestra en enero de 1959 se transformó en un acontecimiento de enormes implicancias para el devenir histórico de América Latina. La derrota del gobierno del dictador Batista -representante de los intereses norteamericanos en la isla- y el estrepitoso fracaso del intento de invasión a Cuba por la Bahía de Cochinos apoyado dubitativamente por el gobierno del presidente J. F. Kennedy, mostró al resto del continente que el éxito de la vía armada revolucionaria no era una eventualidad imposible.

Desde ese contexto de debilitamiento del Estado de Bienestar y creciente crisis social aparejada a la crisis del trabajo, es que se implementaban las propuestas de la Alianza para el Progreso (1961-1970) como reacción de los Estados Unidos ante posibles futuras revoluciones, buscando -entre otros propósitos- calificar mano de obra para los proyectos de industrialización, y generar una demanda consumidora para la nueva oferta de productos.

Sin embargo, esta política de reforma duró poco tiempo; frente a la "escalada de los

peligros", se puso de nuevo en vigor la "política del garrote"; se produjo el golpe de Estado en Brasil (1964), y luego, a comienzos de los años setenta, se desencadenan una serie de dictaduras militares en el Cono Sur.

Ante estos gobiernos de dictaduras de tipo patriarcal[6], o inclusive ante algunos gobiernos democráticos, que comenzaron a desarrollar los postulados del Neoliberalismo que planteaba el fin de ese Estado amortiguador de los problemas socioeconómicos, no era extraño pensar que la opción de la vía armada para imponer gobiernos socialistas apareciera en el horizonte, sobre todo desde sectores de la juventud más instruida del continente más. Acrecentado este impulso por el fuerte rechazo a las políticas injerencistas de EE.UU, que tomaron fuerza luego de la muerte del presidente Roosevelt, quien promovió la lógica del *buen vecino*[7] que no no fue sostenida por sus sucesores. (Prozapas, 2018)

De la mano de una etapa de ―detente‖ de la Guerra Fría y la salida de EE.UU de Vietnam con la caída de los acuerdos de Bretton Woods, se genera una crisis económica por la aparición de nuevos competidores mundiales, sobre todo desde oriente, forzando lo que sería la primera crisis del petróleo en el año 1973.

La calidad de economía dependiente que vivía América Latina no se hizo esperar ante los coletazos de las economías centrales heridas, viviéndose años de vulnerabilidad externa, con una desaceleración del crecimiento, y con políticas monetarias y fiscales que acorralaron a los

[6] Tratándose de dictaduras clásicas latinoamericanas durante el siglo XX, con fuertes liderazgos personales ―patriarcales‖, casi dinásticos, que fueron garantes de los intereses norteamericanos en los distintos países de la región, y actuaron fundamentalmente para su propio beneficio y el de las oligarquías que los acompañaron mientras que las sociedades se veían cada vez más empobrecidas. Ejemplos claros de las mismas fueron las de: Porfirio Díaz en México, ―Los Somoza‖ en Nicaragua, la de Trujillo en República Dominicana o el régimen de Stroessner en Paraguay.

[7] Esta postura estaba asociada a buscar un acercamiento a los países Latinoamericanos por parte de los EE.UU. Siendo más respetuoso de su independencia e institucionalidad. Sin embargo, constituyó más una expresión de deseo que una realidad tangible. Ya que en general, siempre que algún gobierno latinoamericano tomó medidas contrarias a los intereses de ese país, el mismo no vaciló en promover su derrocamiento. Además, luego de la muerte de Roosevelt y, con advenimiento de la Bipolarización de los bloques de la Guerra Fría, esta pasó dejó de ser una alternativa posible.

mercados de trabajo latinos, desmantelando definitivamente las medianas garantías sociales que los estados de turno garantizaban.

Los desequilibrios financieros y económicos, y las sucesivas crisis monetarias de los países latinoamericanos, transformaron a los mercados de trabajo de estos países en laboratorios neoliberales donde las dictaduras del continente sirvieron de marco inevitable para su implementación. Así, las políticas económicas que se implementaron a partir de este proceso de militarización, se basaron en la desregulación, apertura, liberalización y privatización de la economía, generando precariedad y flexibilización laboral, a la vez que anularon al Estado como garante de inclusión social para utilizarlo como marco normativo funcional al capitalismo supranacional. (Filgueira, 1998)

Como consecuencia de los regímenes totalitarios, Latinoamérica quedó endeudada externamente por montos que supusieron la bancarrota de varios países, y una dependencia aún mayor con la economía estadounidense, que se plasmaría en los años de regreso a la democracia, de la mano de la importación de medidas y consejos económicos implantados en la década de los noventa dentro de lo que se conoció como el Consenso de Washington. (Nahum, 2012)

Las reformas estructurales que surgieron en el contexto de la profunda crisis de los años ochenta tuvieron grandes repercusiones en la regulación del mercado laboral que luego recogería dicho Consenso, cuya idea central suponía la consolidación de mercados menos regulados que ayudarían a volver a la vía del crecimiento económico a los países en cuestión.

A estas reformas de los mercados, se suma la reforma laboral del BID en 1997 (Weller, 1998) que refiere a la modificación de los regímenes de contratación laboral, flexibilizando no solo los mercados de producción y consumo, sino el mundo del trabajo, recogiendo las

expresiones toyotistas planteadas en el punto anterior, con condiciones de riesgo e inseguridad mucho mayores para los trabajadores que en los países centrales, en tanto los Estados latinoamericanos de los noventa no contemplaban en su mayoría la red de sostén que sí manejaban las economías del norte.

En este proceso de transformaciones del mundo del trabajo se han debilitado en América Latina las relaciones colectivas que brindaba el Fordismo, incentivando a una reorganización productiva individualista, que a su vez incorpora a los mercados nacionales la figura de pequeña y mediana empresa, o de emprendedores unipersonales.

El cambio tecnológico que explota en esta década y se seguirá consolidando a comienzos del siglo XXI, tenderá a reducir la existencia de grupos de trabajo con capacitaciones homogéneas, lo que debilita a su vez la organización de los trabajadores. En este sentido, también desde la línea neoliberal de reducción del Estado, el empleo público donde los niveles de sindicalización son elevados, se ve afectado por las lógicas individuales de protección. (Weller, 2009)

A finales de siglo, el triunfo del neoliberalismo en América Latina sería evidenciado por las tasas de desempleo y pobreza de la región, desembocando en las crisis políticas y financieras del cono sur a partir del año 2001. El peso de la economía informal y particularmente la informalidad en el mercado de trabajo que se generaba desde estas lógicas de precariedad e ilegalidad (Notaro, 2005), marcaron el quiebre social de comienzos de siglo XXI con protestas que no se veían desde los años sesenta.

Esto en una época de crecimiento económico marcado por la demanda exponencial de alimentos de la región desde China, que mejoró las ventajas comparativas y los términos de intercambio potenciando las economías dependientes, aún con las características propias de

modelos exportadores de materias primas.

Con la irrupción de la llamada ‒ola progresista‖ que integraron varios gobiernos de América Latina durante la primera década del siglo XXI (Venezuela, Argentina, Brasil, Uruguay, Ecuador, Chile y Paraguay), y en un contexto de crecimiento económico, se comienza una mejora en términos de reducción de la pobreza, a través de políticas de redistribución de la riqueza y de una paulatina recomposición de la matriz de protección social de algunos Estados Latinoamericanos.

Particularmente en las transformaciones que se dieron en el mundo del trabajo, se pueden destacar algunas variaciones sustanciales entre los años 2000 y 2014: crecimiento del nivel de empleo; mejora en la calidad del empleo, sobre todo expresada en el incremento en la formalidad y en menor medida, el ingreso, manteniéndose la generalidad de trabajos mal remunerados en los sectores menos calificados; se amplía a su vez el acceso de los trabajadores a prestaciones y/o servicios sociales, sobre todo desde el acceso a los sistema de salud y los beneficios en favor de acceso y la permanencia en el sistema educativo.

Aun así, después de quince años promedio de gobiernos progresistas, el continente siguió manteniendo un número importante de trabajadores con niveles salariales que no son suficientes para llevar una vida digna; a la vez que sigue tratándose de un continente con un fuerte componente de informalidad en el mercado laboral, sobre todo en mujeres y jóvenes, reforzando las brechas generacionales y de género en el mundo del trabajo. En esta línea, las nuevas incorporaciones planteadas en el punto anterior sobre modos de trabajo asociados a las plataformas digitales, suponen una nueva herramienta de informalidad y precarización laboral en la región.

Desde 2015 hasta la actualidad, con el retorno paulatino de gobiernos neoliberales, si bien

el modelo económico y productivo no se vio fuertemente alterado, sí se generaron pérdidas dentro de los sistemas de protección social, que suponen una red de sostén para los vaivenes del mercado de trabajo.

Por último, la pandemia del COVID 19 vino a develar la precariedad del sustento de los sectores más pobres del continente, basado en la informalidad presentada anteriormente, que dejaba por fuera de los seguros sociales a gran parte del mundo trabajador. En este aspecto, es de destacar el fenómeno migratorio dentro de América Latina, que ha supuesto mano de obra calificada y barata sobre todo proveniente de Venezuela, Cuba y Puerto Rico en el caso de Uruguay, haciendo emerger prácticas de explotación similares a la época de la esclavitud (Correa, et al, 2022).

Transformaciones nacionales: ni tan Suiza ni tan América

Uruguay no sería ajeno a las transformaciones históricas del mundo y la región en materia económica, productiva, social y política, a pesar que mantiene hasta hoy en día algunas características que lo distinguen de la mayoría de sus países vecinos.

Los modelos productivos ensayados desde la década del treinta generaron un choque de intereses entre las fuerzas productivas de la región, desde los sectores del capital extranjero, así como los exportadores vinculados al agro; con los nóveles sectores industriales criollos. Estos últimos vieron en los gobiernos nacionalistas -con líderes carismáticos, y perfiles anti liberales tanto económica como políticamente- a los aliados que necesitaron para facilitar el desarrollo de la industria, tutelada por los estados a través de la adopción de distintas medidas: tipos de cambios múltiples, quita de aranceles a los insumos necesarios para la maquinización

indispensable, etc.

Por lo cual, aceptaron -por lo menos por un tiempo- una legislación social y laboral que daba derechos a los sectores populares; lo que también favorecía la creación y aumento de la capacidad de consumo del mercado interno; elemento clave para sostener las bases del Keynesianismo.

Si bien en el país el proceso histórico de primera mitad del siglo XX, siguió los mismos canales en líneas generales que lo descrito en el apartado de América Latina, el fenómeno del Batllismo de principios de siglo marcó significativas diferencias con el resto de la región. Mientras el modelo liberal estaba en su auge, Batlle y Ordoñez, junto a otros sectores de la política nacional, dentro de los que destacaron el Partido Socialista del Uruguay liderado por Emilio Frugoni, promovieron una política de estatización de ciertos sectores de la producción y los servicios esenciales, así como una mayor presencia del Estado en los aspectos sociales. (Nahum, 2017)

La lógica Batllista al respecto quedaba de manifiesto en la premisa planteada por el líder colorado: *"El Estado debe ser escudo de los más débiles".* Este posicionamiento se aplicaba a distintos ámbitos de la vida del país; desde los aspectos económicos, sociales y culturales. Por ello no debe sorprender la moderna legislación que se generó en este momento, y que colocó al Uruguay como un referente regional e incluso mundial en aspectos tales como: extensión de la jornada laboral, prohibición y regulación del trabajo infantil y adolescente, creación del sistema de jubilaciones y pensiones, avance de la matrícula de educación pública, entre otros.

Sin embargo, aunque el Batllismo trascendió a su líder (1929) y pasó a formar parte vital de los posicionamientos colectivos, no fue capaz de concretar cambios profundos en la matriz productiva. No terminó de cuajar la idea del país con crecimiento asentado en lo urbano e

industrial, y la dependencia del Uruguay con la producción y exportación pecuaria siguió siendo una realidad insoslayable que quedó manifiesta cuando en 1929 hizo crisis el capitalismo mundial, afectando la economía nacional brutalmente, producto del descenso de la demanda de *commodities* desde las economías centrales.

Durante la década del treinta y cuarenta la producción ganadera que se injerta en el nuevo capitalismo de monopolios, incorpora algunos avances tecnológicos como la implementación del alambrado, que provocan transformaciones en el mundo del trabajo rural,

> Tal vez este ha sido el primer gran aviso de una interminable tensión entre el trabajo, el capital, la tecnología y la rentabilidad. Fueron los primeros desocupados de larga duración y fueron consecuencia de la modernización del trabajo rural en Uruguay. (Mariatti, 2020, p. 73)

Durante estas décadas del ‒Uruguay feliz‖ (Yaffé, 2013), sobre todo desde el punto de vista del mundo del trabajo urbano e industrial, el país logra ‒disminuir el desempleo de manera inédita, conformando un período de ampliación de derechos y mejora de las condiciones de trabajo‖. (Mariatti, 2020, p. 74)

A pesar de ello, la alianza estratégica entre empresarios y grupos de corte socialdemócrata se quebró hacia mediados y fines de la década del cincuenta. Los motivos fueron diversos, pero se destacan la falta de liquidez de los estados para seguir favoreciendo tanto la industrialización a través de subsidios económicos, como la legislación laboral y social de la época que suponía una carga que ya no estaban dispuestas a asumir las clases dominantes.

Ante el nuevo panorama mundial en el que la demanda de la producción del continente cae, en tanto los países centrales fueron superando la crisis de la posguerra y por ende tornándose autosuficientes; el gran deterioro de los términos de intercambio entre el centro económico

mundial y las economías periféricas no se hizo esperar.

Debido al fracaso del modelo de sustitución de importaciones, la economía latinoamericana se resintió notoriamente, y la economía uruguaya acompañó la crisis del modelo con la particularidad de un desarrollo industrial muy débil que no logró consolidarse, entre otros factores por el tamaño del mercado que no llega a consumir lo que produce, y por el elevado costo de producción industrial que no logra apostar por el *aggiornamento* tecnológico. Se deja de invertir en sectores productivos claves, y se cede a la flexibilidad del tipo de cambio de las importaciones, desembocando en la crisis de los años 60. (Mariatti, 2020)

El estancamiento tecnológico-productivo del agro impuso desde una lógica conservadora límites a la industrialización como consecuencia de ‒una ganadería extensiva, que utilizaba poca mano de obra y que no tenía necesidades de incrementar la inversión para tecnificarse‖ (Mariatti, 2020, p. 75); proceso que significaría un freno a partir de 1958, transformando el anterior escenario de regulación, y prosperidad laboral y ciudadana. Se vivirá desde 1959 lo que Filgueira (2005) denominaría ‒un ciclo de repliegue‖. (p.20)

Cuando las políticas económicas, ancladas en una fuerte participación del Estado comenzaron a mostrar resultados insatisfactorios, la oposición política (concentrada fundamentalmente en un Partido Nacional reunificado para las elecciones de 1958, que bajo el liderazgo del Dr. Luis Alberto de Herrera fue capaz de sumar al lema a los sectores gremialistas del campo ‒movimiento ruralista‖, liderado por el carismático Benito Nardone ‒Chicotazo‖) logró sacar del gobierno al Partido Colorado luego de gobernar por un siglo. (Nahum, 2017)

El centro del discurso opositor fue demostrar la inoperancia política del gobierno para hacer frente a la crisis que sufría el país desde mediados de la década del 50, y en ese contexto el ejecutivo colegiado que había promovido el Neobatllismo en la reforma constitucional de 1952

fue centro de las críticas, por verse como una modalidad incapaz de dar respuestas rápidas a las situaciones que el país vivía.

El colegiado ‒blanco‖ que asume en marzo de 1959, contó como ministro de finanzas con Assini, que implementó una Reforma Monetaria y Cambiaria[8], que fue la primera medida de corte neoliberal que se observó en el Uruguay del siglo XX. Durante este período, empeoraron significativamente las condiciones laborales de los trabajadores, con pérdida del salario real, y el comienzo de un nuevo éxodo campo-ciudad que marcaría la fisonomía de una Montevideo fragmentada, que crecía bordeada por cantegriles. (Kaztman, et al, 1999)

En ese contexto de fuertes manifestaciones obreras y estudiantiles, se produjo un proceso de unificación de las izquierdas, tanto a nivel sindical; con la creación de la CNT (Central Nacional de Trabajadores - 1964), como en lo político; con la aparición del Frente Amplio en 1971 (Doglio, et al, 2004), que en ambos casos se posicionaron como los intérpretes de las demandas de los sectores populares sobre todo del ámbito urbano, que veían como su situación de relativo bienestar socio-económico característico del Uruguay de ‒*La Suiza de América*‖[9], se desvanecía a pasos agigantados.

A comienzos de los setenta se da el golpe de estado presidido por Bordaberry (1973), y en el plano económico se revierte la tendencia de estancamiento que venía dándose en la última década, instalándose una serie de políticas económicas como antesala de la reconfiguración del mercado de los 80, que generará un crecimiento sostenido hasta el 1981. (Yaffé, 2010)

Si bien se evidencia casi una década de crecimiento, el mundo del trabajo estuvo

[8] Llevada a cabo en 1959, bajo los lineamientos económicos planteados por el FMI, puso fin al monopolio estatal de la compra-venta de divisas que volvió a manos del mercado. Lo que generó una inmediata devaluación del peso uruguayo, y una apertura del mercado nacional al comercio exterior; elemento que favoreció a los sectores exportadores, pero que perjudicó notoriamente a la industria nacional que perdió la protección del estado, y que tuvo un impacto social muy duro para la clase obrera urbana.

[9] Hacia 1950 se afianzó en el imaginario colectivo del pueblo uruguayo, una autopercepción sumamente optimista de su situación, creyendo estar emulando a algunos países europeos, no solo en los aspectos sociales, sino en lo político y cultural. (Achugar y Caetano, 2010)

impactado por las lógicas de represión antisindical que ejercía el Estado. Esto trajo la desarticulación de la organización colectiva y el cese de los Consejos de Salarios que no retornarían hasta el primer gobierno de Sanguinetti para luego volver a detenerse hasta el triunfo del Frente Amplio en 2005. Sin una contraposición efectiva, el mercado de trabajo se vio manejado a la vera de los intereses empresariales, generando una pérdida del salario real durante todo el período, así como una flexibilización y precarización laboral, como contracara del aumento del empleo.

El mundo empresarial en la dictadura se beneficiaría de la dictadura, en tanto

> se trató de un régimen de gobierno que favoreció a los sectores dominantes –entre ellos, parte importante del empresariado– en detrimento de la gran mayoría de la población. Y lo hizo no sólo mediante la política económica, sino también dando rienda suelta a las empresas para despedir sin indemnización y restringiendo al máximo la actividad sindical (Demasi en La Diaria, 20 de junio de 2023)[10]

A comienzos de los ochenta, y a pesar de este crecimiento experimentado por el país durante el régimen de facto,

> la deuda externa se multiplicará por diez, pasando de 447 millones de dólares en 1967 a 4.664 millones en 1984, representando en ese entonces, el 90% del PBI (Yaffé, 2009). La salida de la dictadura significó niveles de pobreza en el orden del 46.2% (Midaglia & Antía, 2007). El desempleo para el año 1983 era del 12,6% (Notaro et al, 1984). (Mariatti, 2020, p. 75)

También se da un repliegue de políticas sociales, y por ende, de debilitamiento de la malla de protección de los trabajadores (Yaffé, 2010), que en esta década verán incrementada su

[10] Se puede ampliar sobre este tema a través de Demasi, C. (2016). El apoyo de las cámaras empresariales. En J. P. Bohoslasvky, El negocio del terrorismo de Estado: Los cómplices económicos de la dictadura uruguaya (págs. 143-160). Montevideo: Debate

productividad con la incorporación del modelo toyotista, pero no un aumento en sus horas de contratación, debido a la incorporación cada vez más importante del factor tecnológico.

Esto supondrá como en el resto del mundo, la generación de excedentes de fuerza de trabajo que no logran amalgamarse a las nuevas exigencias de una forma de producción específica, o de un nuevo sector de mercado, sobre todo desde el impulso del sector de servicios, que incluirá a gran parte de la mano de obra femenina que se incorpora al mercado laboral cada vez con más fuerza.

La crisis del modelo cambiario en 1982 conocido como ‒quiebre de la tablita‖ generó cambios en materia monetaria y financiera, pero no se abandonaron en pos dictaduras las ideas de liberalización comercial y financiera, sino que se consolidaron. El historiador Jaime Yaffé sostiene que:

> Sería en los años noventa (…) que el proyecto neoliberal tuvo su tercer empuje. A la liberalización comercial (profundizada en el marco regional de la creación del Mercado Común del Sur en 1991), y financiera, sumándose una profunda desregulación del mercado laboral (…) y los primeros avances en la desmonopolización de servicios públicos hasta entonces en manos exclusivas de empresas estatales. (2016, p.177)

En esta década la implementación de los principios enmarcados en el Consenso de Washington sumado a la integración regional mediante la creación del Mercado Común del Sur (MERCOSUR) acarrearon un proceso de transformación sustancial en el mercado de trabajo, que sirvió de puente a las incorporaciones en materia tecnológica concretadas a comienzos de siglo,

> Fue el inicio de las empresas Punto-Com, del trabajo part time para call center, de las empresas telefónicas de información agrupados en los 0800, de la creación de zonas francas. Todo este movimiento implicó transformaciones importantes en la organización

> del trabajo y la composición de la fuerza, donde se notó la necesidad de una mejor formación y mayor flexibilidad, promoviendo el avance de la tercerización laboral. (Mariatti, 2020, p. 76)

Sin embargo, las medidas en esta dirección no fueron de la profundidad que hubieran deseado sus promotores, por desavenencias en la coalición gobernante blanca[11]-colorada[12], así como la fuerte oposición de los sectores sociales que sufrían las consecuencias de estas. En tal sentido, el triunfo del Referéndum contra la Ley de Empresas Públicas de 1992 marcó un importante revés para la aplicación de la agenda neoliberal, que en este tiempo se venía aplicando con fuerza en la región.

Aun así, estas modificaciones afectaron el mercado laboral nacional, consolidando el sector de servicios en detrimento de la industria manufacturera, y ampliando la flexibilización y tercerización laboral. A su vez, se fomentó el emprendedurismo formal e informal como alternativa al salario, en un marco de caída del empleo que colocó en el centro de la lucha colectiva que quedaba, ya no la calidad del empleo, sino la preocupación por la pérdida de las fuentes laborales.

El avance mercantilista sobre el mundo del trabajo desemboca en la crisis financiera del 2001-2003, luego de generar durante más de una década repercusiones irrevocables en la vida de las familias trabajadoras de los sectores medios y pobres, y en la realidad social de gran parte de la población, que encontraba en 2004 a más del 35% de los uruguayos viviendo en condiciones

[11] Partido Blanco o Partido Nacional: es un partido político uruguayo que alberga sectores de variada ideología, principalmente a lo largo de la centroderecha política, asociado principalmente a los sectores rurales de clase media y alta. Actualmente forma parte de la coalición de gobierno y es el partido en que el presidente actual Luis Lacalle Pou milita. https://www.partidonacional.org.uy/

[12] Partido Colorado: es un partido político uruguayo surgido en 1836. Junto con el Partido Nacional es uno de los partidos tradicionales de Uruguay, enemigos históricos por ser las primeras divisas de la nación, y por la lucha campo-ciudad, siendo esta última y los sectores industriales su principal sector. Actualmente comparten gobierno desde la coalición que ganó las elecciones del 2019, y su principal referente es el ex presidente Julio María Sanguinetti. https://partidocolorado.uy/

de pobreza. (INE, 2005)

En este contexto se produce un quiebre con los que habían sido los desempleados de siempre, en el sentido de ‒ejército de reserva‖ (Marx, 1867-2009) que venía conformándose por varias causas: trabajadores de las fábricas, que perdieron la fuente laboral ante el cierre de las mismas y que no lograron reconvertirse en otra actividad luego de décadas de realizar una misma función; otros empleados, de empresas que llevaron a cabo innovaciones tecnológicas y no pudieron capacitarse adecuadamente, *aggiornarse*, emprendiendo la búsqueda de empleos alternativos generalmente menos calificados y peor pagos; jóvenes sin experiencia previa de un empleo formal, sobre todo expulsados por diferentes razones de la educación formal; y mujeres, que ante el fenómeno social creciente de la separación, se transformaban en jefas de hogar desocupadas y sin experiencia laboral previa.

Durante los primeros veinte años del siglo XXI, estos desempleados de los noventa vieron crecer sus posibilidades de ubicarse nuevamente en el mundo del trabajo. Desde la crisis del 2002 hasta el 2018 hubo una sostenida disminución del desempleo que llegó a caer a niveles récord, como en el año 2011 alcanzando el 6% (INE, 2016).

Esto de la mano de la ‘‘era progresista’’ que comienza en 2005 con la llegada a la presidencia de Tabaré Vázquez, que retomará entre otras cosas, los Consejos de Salarios, fortaleciendo nuevamente al movimiento sindical que había sufrido un debilitamiento brutal desde la dictadura: la tasa de sindicalización pasó del 35% en 1987 al 15% en año 2000 (Notaro, 2005).

El aumento del empleo durante estos años fue contundente, y se generó a su vez un incremento sin antecedentes en la tasa de formalidad de este, que permitió garantizar sobre todo para muchos trabajadores cuentapropistas la seguridad social y los aportes jubilatorios. También

se generó la reforma de la salud que lograría dar un salto de calidad en el acceso a este derecho para todo el núcleo familiar del trabajador, en paralelo al despliegue de lo que en principio fue el Plan de Asistencia Nacional para la Emergencia Social (PANES), y luego su sucesor el Plan de Equidad como herramientas centrales de combate a la pobreza (Midaglia y Castillo, 2010).

Si bien la cuestión social en el mundo del trabajo estaba siendo atendida de diferentes formas, tanto en la generación del empleo como la formalización de este,

> el aumento del empleo como avance, dejó entrever que su crecimiento era de un empleo mal remunerado, entendiendo esto como un retroceso. En términos generales, las mejoras en los últimos años (unos instantes antes de ingresar en la crisis del Covid-19), intentaron frenar un lento proceso de deterioro de las condiciones de trabajo en Uruguay, deterioro que se arrastra desde hace ya sesenta años (Instituto Cuesta Duarte, 2021, como se cita en Mariatti, 2020, p.78).

En cuanto a esto, el desempleo estructural se consolidó como consecuencia de la aplicación sistemática de políticas neoliberales desde la década de los ochenta mediante las cuales se instalaron lógicas de desregulación, así como mecanismos de apertura indiscriminada de las economías locales, y procesos de desindustrialización, que destrozaron los mercados de trabajo llevando a millones de trabajadores a la exclusión total. Exclusión que comenzó a cuestionar la dinámica -hasta ahora conocida- contracíclica, de crisis y restauración del mundo del trabajo, para abonar la idea de una marginalidad económica que se mantiene más allá del contexto (Salvia, 2011).

A pesar de las mejoras en el empleo y las condiciones macroeconómicas introducidas en Uruguay y la región durante los primeros quince años del siglo, la dinámica de exclusión social que se llevó adelante durante la década del noventa generó un carácter estructural del problema, donde “las brechas de desigualdad y los niveles de pobreza extrema no habrían registrado

cambios cualitativos a pesar de las mejores condiciones macro económicas y sociales introducidas por las políticas post- reformas" (Salvia, 2011, p.108).

Actualmente, y en particular con el retorno de un gobierno neoliberal al poder, la generación de empleo de calidad sigue siendo uno de los principales desafíos que enfrenta el país en el corto y mediano plazo, en un contexto de cambios relevantes en el mundo del trabajo; pero se vuelve a problematizar el acceso a la fuente laboral como aspecto central de lucha antes que la calidad del empleo.

En la antesala de la pandemia, ya a mediados del segundo gobierno de Vázquez, el mercado laboral venía experimentando un deterioro que se expresaba en el aumento del desempleo que explotó durante 2020 por la pandemia donde se perdieron aproximadamente 60.000 puestos de trabajo. Si bien desde el 2021 se logra recuperar, la precarización laboral se instaló legitimada por el contexto sanitario, generando un escenario propicio para contrataciones informales, a término, y mal pagas (Instituto Cuesta Duarte, 2022).

En este sentido, desde el análisis del mercado de trabajo que realiza el Instituto Cuesta Duarte (2022), la tasa de desempleo del último trimestre fue de 8,1% y se corresponde con unas 145.000 personas desocupadas aproximadamente. A la vez que, si bien se mejoró en el último año, la informalidad aún sigue siendo alta, afectando a más del 20% del total de ocupados (340.000 personas aprox.), mientras que el subempleo alcanza cerca del 9% del total de ocupados.

Además, en las capas medias y pobres el trabajo remunerado suele ser el activo por excelencia de las personas, siendo los ingresos provenientes de esta actividad el componente central de los ingresos totales de los hogares. Si bien se da un aumento en los empleos, al mantenerse negativamente indicadores de pobreza y desigualdad, se evidencia un trasfondo de

marginalidad que trasciende lo cíclico y pareciera que llegó para quedarse,

> el proceso de ascenso de la pobreza se da en un escenario de aumento de la desigualdad y concentración del ingreso, con impacto no solo en momentos de retracción económica como el vivido en 2020, sino también de recuperación, como el registrado durante 2021. En ese sentido se puede concluir que la recuperación no está repercutiendo en los sectores más vulnerados de nuestra sociedad, concentrando sus frutos en los sectores de mayores ingresos (Instituto Cuesta Duarte, 2022, p.2).

Lo que puede ser una nueva cuestión social, o nuevas formas de manifestación de esta, se expresa mediante la generación de excedentes de la fuerzas de trabajo, en un orden social actual que ligado a los procesos de los años noventa generó el aumento de "actividades informales de muy baja productividad, asociados a la subsistencia de los nuevos excedentes de población generados por los factores anteriores" (Salvia, 2011, p.1).

De esto surge que la marginalidad económica ya no esté asociada a los excedentes eventuales en función de una necesidad del mercado y sus empujes modernizadores, como ejércitos de reserva que esperan ser integrados, sino que se constituya –en la expresión de sectores sobrantes, a los que –a través de políticas sociales eficientes, aunque costosas- es necesario recluir, controlar, auto-reproducir y coaptar con el objeto de evitar que emerja su potencial fuerza destructiva del orden político-económico‖ (Salvia, 2011, p.2).

Esta nueva marginalidad supone dejar fuera a amplios sectores sociales, que otrora eran los desempleados temporales, preparados para una inclusión en el corto plazo a través del mercado de trabajo o a través de políticas activas del empleo que sostenían lo que suponía una mala época. Pero surgen los llamados "nuevos pobres":

> sectores medios afectados por el deterioro del mercado de trabajo, los procesos

> inflacionarios y el declive del seudo-estado de bienestar. Amplios sectores originariamente incluidos en la modernidad, que habían experimentado una fuerte movilidad intergeneracional ascendente, comenzaron a estancarse y retroceder frente a una economía en crisis sometida a políticas de ajuste y a procesos de reestructuración. A los marginados sin historia de modernidad, se sumaron los ‒arrojados‖ a la marginalidad por la propia modernidad. Ambos grupos sociales –antiguos y nuevos pobres-, aunque por diferentes motivos, se convirtieron en los hijos finalmente "abandonados" por el frustrado proceso de desarrollo industrial orientado hacia el mercado interno (Salvia, 2011, p. 5).

En este marco, el nuevo mundo del trabajo se permea de expresiones de subsistencias donde el Estado desde las políticas sociales focalizadas se transforma en ocasiones en un modo de ganarse el sustento, mediante Programas de Transferencia de Rentas Condicionadas (PTRC) como son el programa Accesos (ex Uruguay Trabaja) o Jornales Solidarios, entre otros. Estos ‒empleos‖ de baja productividad y bajas prestaciones, constituyen para amplios sectores sociales la forma de ganarse la vida desde lógicas de activación, asumiendo la responsabilidad de su situación, con un coste estatal muy bajo.

Se contemplan a su vez, otras formas de lo que se ha denominado ‒economías sociales de la pobreza‖ a través de ferias de trueque, cooperativas sociales, y ‒changas de indigencia‖ como el caso de clasificadores, vendedores ambulantes, cuidacoches, limpia-vidrios, etc., que integran luego la nómina por excelencia de los programas de asistencia del Estado.

El excedente se mantiene. A pesar de tener más de una década de crecimiento económico, ahora ya con la conducción de gobiernos progresistas, se ha producido en la cuestión social una transformación que se expresa en las alteraciones en el mundo del trabajo con una novedad

fundamental: la permanencia sin fin de sectores pobres dentro de la marginalidad, que no serán tenidos en cuenta por el mercado laboral ni ahora ni nunca. Y que el Estado estará abocado a asistir, generando -paradójicamente- lógicas contractuales laborales desde la incorporación de acuerdos en modo de contratos, pero sin los derechos inherentes a estos: aguinaldo, licencias, aportes jubilatorios, y otros beneficios de los trabajadores formales.

Esta población constituye un "masa marginal" (Nun, 2001, como se cita en Salvia, 2011) que en el contexto de capitalismo periférico abierto al capitalismo monopólico mundial, no se conforma en

> "ejército de reserva'' ni cumple funciones al decir de Salvia (2011) de "abaratamiento" sobre las remuneraciones en tales sectores. Son marginales respecto a una matriz socioeconómica y político- institucional superando la marginalidad social, este tipo de marginalidad prospera en un sistema estructuralmente heterogéneo, –en donde se combinan enclaves altamente productivos u oligopolios, presencia de una extendida economía informal de subsistencia y una débil capacidadde intervención del Estado en los procesos de desarrollo e integración social (p.10).

Desde estos conceptos, la fuerza de trabajo se convertirá en parte del excedente de población, necesitando desplegar diferentes comportamientos en el mundo del trabajo según lo requiera el ciclo económico. Podrá ser ejército industrial de reserva disponible para los sectores modernos de un sistema estructuralmente heterogéneo; o fuerza de trabajo disponible para empresas semi formales subordinadas a los sectores dinámicos (como los tecnológicos, o de plataformas); o bien "masa marginal'', o sea, fuerza de trabajo sobrante o excluida de los mercados regulados en ocasiones por el propio Estado. (Salvia, 2011) En este sentido, el antiguo ejército de reserva que garantizaba en parte la posibilidad de inclusión futura de los marginados, dejará de ser necesario en su carácter de disponibilidad constante para pasar a ser una alternativa más en el agitado sistema capitalista.

En este capítulo se abordaron las transformaciones en el mundo del trabajo durante el siglo XX y en la actualidad, mostrando cómo estas han marcado un proceso de precarización y flexibilización generalizada, afectando especialmente a los trabajadores menos calificados. Los nuevos ismos asociados al capitalismo de plataformas, introducen en las últimas décadas una nueva concepción inmaterial del trabajo por medio de la tecnología, que permea las condiciones –también, cada vez más inmateriales- de los trabajadores.

La activación por su parte como paradigma, entendido desde Brown

> como —un conjunto de políticas, medidas e instrumentos orientados a integrar en el mercado de trabajo a las personas sin un empleo y a mejorar sus niveles de integración social y económica (a partir de su (re)ingreso al mercado laboral o a empleos de mejor calidad) (2016, p. 10),

ganará fuerza en la creación de sujetos que ya no componen necesariamente un ejército de reserva, pasivo, que espera ser contratado, sino que conforman una masa marginal funcional a la necesidad del capitalismo como lo era antaño, pero con características diferentes a los ya obsoletos Fordismo y Toyotismo.

Estos excedentes serán atendidos por el Estado una vez más, extremando la responsabilización del individuo y la activación del mismo como ejes detrás de las políticas sociales, con una clara idea de empresarios de sí, que apuesta a minimizar en el futuro inmediato la categoría de trabajo dependiente, que necesita que alguien lo emplee en vez de emplearse el mismo.

Creador de su propio destino, el Estado también se transformará acorde a lo que precise el sistema, buscando respuestas más o menos heroicas a la nueva manifestación de la cuestión social desde la activación de los excedentes. El siguiente capítulo desarrollará dicho proceso en el marco de las políticas sociales que ha desplegado este durante los últimos setenta años para responder a una cuestión social que ensaya nuevas manifestaciones.

CAPÍTULO 2

Qué Estado para qué excedentes: la política social activa como respuesta al desempleo.

Por el Uruguay que se levanta temprano: la tensión entre asistencia y trabajo

El capítulo anterior da muestra de que se asiste en las últimas décadas a una gran transformación similar en importancia a la que Polanyi (1944) ya analizaba en el pasaje hacia el capitalismo industrial, y que nuclea las mutaciones en el mundo del trabajo. Este pasaje a un capitalismo de monopolios afecta las formas de producir, intercambiar, y regular la producción, y con ella la fuerza de trabajo. (Castel, 2010)

En estas transformaciones, tanto trabajadores ocupados como trabajadores excedentarios, han también modificado su rol frente al capital y hacia el trabajo en sí mismo, "pasando de ser meros ejecutores de planes de producción o intervención, organizados jerárquicamente, a ser progresivamente reclamados a poner en juego su subjetividad y voluntad en el proceso de trabajo" (Crespo, 2009, p. 83).

Este rol novedoso, demandado por las nuevas formas de organización del trabajo y producción capitalista, genera la necesidad de construir sujetos trabajadores, ya no dependientes, sino que actúen con autonomía y con extrema responsabilidad, donde el trabajo como categoría central de la vida del ser humano, se tornará un deber civil más que una fuente de supervivencia y realización:

> la autovalía por la participación en el trabajo, libre de dependencias y tutelas, constituye lo nuclear de la normalidad en relación con la cual nos reconocemos y

> reconocemos a los demás: ganarse la vida por el trabajo es, a su vez, la ratificación de que esta es la forma de estar en el mundo (Grassi, 2009, p. 231).

Al considerar el trabajo como plantea Grassi (2009) como la forma (por excelencia) de estar en el mundo, el no-trabajo expresado en el desempleo será concebido como falta al deber público y social desde una noción moral de lo laborable. En este sentido, surge cada vez con más fuerza la idea de que para acceder a la ciudadanía es requisito indispensable trabajar, lo que implica un quiebre en los modelos de intervención frente al desempleo alterando las concepciones de exclusión y acceso a la ciudadanía, y con ellas la forma de entender y atender la cuestión social, en tanto "no se trata tanto de garantizar recursos y seguridad a lo largo de la existencia, sino más bien de garantizar la participación económica" (Crespo, 2009, p. 91).

El trabajo así se presenta como agente integrador, pero también como camino meritocrático para garantizar los derechos, adquiriendo nuevas valoraciones que lo colocan como legitimador y dador de sentido en la sociedad actual, donde la participación económica se transforma en un deber cívico, y la marginalidad económica (Salvia, 2011) en la expresión del fracaso social.

Desde esta mirada, los derechos y responsabilidades serán tanto cuanto, y las políticas sociales que busquen garantizarlos se fundamentarán en brindar oportunidades para trabajar basadas en una idea de sujeto independiente y competitivo, en vez de en un "ser social sometido a relaciones de interdependencia que explican su vulnerabilidad frente a la explotación" (Crespo, 2009, p. 92).

Desde siempre el trabajo se ha entendido como un medio de mejora moral de los pobres, como un camino de salvación. Y quizá su expresión más favorable para esta clase social ha sido, -como se vio en el capítulo anterior- durante el Fordismo, en tanto la ampliación del consumo y

la posibilidad de mejoras en las condiciones de vida de las clases trabajadoras constituyeron el núcleo de esa estrategia, que ‒asociaba la disposición y la disciplina para trabajar, con las expectativas de progreso (de "salir adelante", de "asegurar el futuro de los hijos'' o de "hacer una carrera")" (Grassi, 2009, p. 230).

Sin embargo, la contracara de ese camino al progreso serían los inactivos de siempre, los "malos pobres" (Hopp y Lijterman, 2018) que serán acusados de vivir asistidos, a costa de quienes esforzadamente se "levantan temprano" (Castel, 2010).

Históricamente la asistencia estuvo legitimada para los clásicos pobres "del Evangelio", es decir, viudas ancianas, huérfanos y discapacitados, pero cuando se excede de esta población, la tensión se hace ver tras las ideas y discursos que nutren los esquemas de la asistencia social. En estos discursos, la cuestión central pasa del tratamiento de la desigualdad a centrarse en la preocupación de las dependencias que generan las políticas sociales que asisten. Así, se crea la ilusión de una asistencia como "la última red'' de protección, que se define como un "trampolín hacia la inclusión social materializada en el empleo" (Arriba y Pérez, 2007, p. 118).

Este cambio de paradigma de la asistencia como propósito de algo más, supone que aparezca únicamente cuando se demuestre por parte de la persona que no puede por sus propios medios hacerse con los bienes que le proporciona el Estado, por una discapacidad, por edad, u otra característica visiblemente comprobada. Pero cuando la persona es ‒capaz‖ no cabría razón alguna para asistir, en tanto el trabajo sería el camino indicado para la inclusión.

Esta tensión de por qué asistir a quien puede trabajar, ha marcado la discusión y las expresiones más contemporáneas de las políticas sociales que con magros recursos deben definir quién es más merecedor de derechos en la sociedad en un contexto de transformaciones del mundo del trabajo. Para saldar parte de la tensión, el gobierno de los pobres siempre vuelve a

focalizar recursos y causas, aunque varíen los instrumentos políticos; siempre es focalizadamente donde se define con claridad quiénes son pobres o tan pobres como para acceder al beneficio, y quienes aún no lo son suficientemente.

La focalización fue ganando terreno desde su versión más lograda como políticas de combate a la pobreza (Midaglia y Castillo, 2010) en los ensayos de gestionar la tensión entre asistencia y trabajo. En este plano, el Estado ha trabajado por la subsistencia de las personas en situación de desempleo en momentos de crisis, con el fin de que éstas no constituyan una amenaza al orden establecido (Arriba y Pérez, 2007).

Sin embargo, generar una asistencia que no suponga una forma de vida paralela al mercado de trabajo, parece ser la otra preocupación de quienes desarrollan estas políticas tildadas de desmotivadoras. Las políticas asistenciales deberán dar poco, para pocos y por poco tiempo (Baráibar, 2007) para no ir en contra del valor moral supremo de ganarse el pan con el sudor de su frente.

De esta manera, la tensión entre trabajo y asistencia logrará tener un punto de acuerdo que reconoce la necesidad de la ayuda (rara vez vista como derecho), pero que a la vez le hace ver a la persona que durará poco, y habrá que activarse. Si bien los Estados no suelen reducir en gran medida los niveles de asistencia social como forma de incitar a las personas a trabajar, sí es notorio el movimiento hacia la reducción de la dependencia de larga duración, volviendo una y otra vez a este concepto de "trampolín" que se basa entre otras cosas en brindar pocos recursos de asistencia, a fin de que se produzca una incomodidad. Una vez incómodo, el pobre seactivará, y desde la activación se produciría el cambio.

Despolitizar la tensión: del Estado Social al Estado Activo

La tensión entre asistencia y trabajo es una expresión de los cambios sociales de las últimas décadas que viraron hacia una individualización y responsabilización de los fracasados por sus fracasos. Pero también es el trasfondo de las diferentes expresiones estatales que se dieron en los últimos sesenta años, y que construyeron en conjunto con el capitalismo, a través de la noción fundamental de un Estado Activo para un individuo activo.

El pasaje de un Estado Social a este último, no supone una casualidad o un aggiornamento inocente, sino que acoge la necesidad del capitalismo y la acumulación de generar estructuras públicas que le permitan seguir avanzando sin barreras, como se planteará más adelante.

Es menester en este sentido, detenerse en el devenir histórico de la despolitización de esta tensión que atraviesa la cuestión social, mirada desde los Estados de las últimas décadas y sus estrategias con respecto a la atención de la pobreza relacionada esencialmente con las transformaciones en el mundo del trabajo.

Existe un acuerdo general en encuadrar el desarrollo del Estado de Bienestar moderno al periodo inmediatamente posterior a la Segunda Guerra Mundial (1939-1945). En ese contexto se visualizan tres fenómenos generales: el desarrollo del Fordismo planteado en el capítulo anterior, las medidas paliativas tomadas durante la guerra y, la continuación y profundización de las crisis económicas del capitalismo, particularmente en el período entreguerras.

En esta época, se generó la percepción de que no era aceptable ni prudente una vuelta a las políticas económicas y sociales anteriores a la década del cuarenta, sino que debía promulgarse una intervención estatal que resguardase las instituciones políticas y sociales del poder del mercado, considerando que la libertad total del mercado era contraproducente para una

buena democracia.

Desde esa lógica, los planteos que más impacto tuvieron para la posteridad fueron los del economista inglés Jhon Maynard Keynes, que en su obra ‒Teoría general del empleo, el interés y el dinero‖ (1936-2005) sentó las bases del que a la postre se conoció como el sistema económico Keynesiano.

Este modelo plantea esencialmente un rol activo del Estado en materia económica, tomando medidas contra cíclicas, que limiten el impacto negativo de las crisis del mercado, comunes en el capitalismo y, que los agentes económicos privados no son capaces de prever, ni de superar por sí solos. En tal sentido los dos mecanismos de intervención del Estado fundamentales que planteó Keynes fueron: a) una política de grandes obras públicas de infraestructura civil y/o productiva y, b) el otorgamiento de subsidios económicos a familias y empresas.

La justificación de ambas políticas pasaba por la necesidad de dinamizar una economía que no encontraba recursos desde el ámbito privado para hacerlo. En este sentido, la inversión en infraestructura contribuiría a generar fuentes de empleos para reducir la desocupación – común en tiempos de crisis de producción-, y cumplir con otra de las premisas fundamentales del modelo: el pleno empleo.

En segundo lugar, este nuevo Estado Social se planteaba garantizar un ingreso básico en términos de rentas a todas las personas, poniendo énfasis en quienes no pudieran por las razones que fuera, formar parte del mercado de trabajo. Por una parte, desde la lógica capitalista de aumentar –al decir de Bauman (2011)- el número de consumidores capaces, que hicieran crecer la demanda, venta y precios de los productos; pero también desde una lógica de un modelo más integrador de la sociedad, asegurando desde el Estado que los individuos tuvieran garantizado el

acceso a los bienes y servicios indispensables.

Con relación a esto, el pacto keynesiano se basaba en la consideración de los salarios como un factor creciente, que tendría como contrapartida la productividad creciente y la moderación del conflicto. El aumento de los salarios permitiría al mismo tiempo la ampliación del consumo a la clase obrera, lo que habilitaba un mayor movimiento de la propia mercancía (Harvey, 1998).

En todos estos procesos el Estado conjugó la arista económica de su rol con la social y política, garantizando la protección -en buena medida- de los sectores más desfavorecidos, a la vez que desempeñó un papel fundamental en el desarrollo de la industria en el marco del auge de la sociedad salarial.

Como plantea el primer capítulo de este documento, si bien el Estado Social o de Bienestar supuso una mejora sustancial en las condiciones de vida de la clase trabajadora, en América Latina este Estado fue mucho más débil que en sus expresiones europeas. Esto evidenciado en menores beneficios, y menor cobertura social, producto de economías que seguían siendo emergentes, con problemas de atraso en sus factores productivos.

De todas formas, el Estado Social de mediados de siglo XX, asumió un rol central en la generación del empleo, absorbiendo los excedentes del mercado de trabajo, con niveles de inversión inauditos, redistribuyendo y articulando dinámicas de empleo, de protección familiar y de movilidad (Filgueira, 1998).

Este Estado, particularmente en Uruguay, con la herencia de gobiernos Batllistas, confirma y amplía las conquistas de los trabajadores y los acuerdos entre capital y trabajo, generando una matriz de protección social con fuerte apuesta por lo universal, y fundamentalmente asociada al trabajo, sobre todo impactando en la vida de la población urbanizada, con un gran incremento del entramado industrial capitalino (Kaztman, et al, 1999).

En esta época,

> surgirán los primeros Consejos de salario en 1943 con la Ley 10.449. Junto a este avance, está la asignación familiar por hijo para cada trabajador, como conquista social ligada al empleo formal (...) La industrialización por sustitución de importaciones permitió el avance en términos de democracia y participación, de crecimiento sindical y proteccionismo estatal (Mariatti, 2020, p. 74).

Esto supone un punto de inflexión en el rol del Estado frente al manejo de la fuerza de trabajo, generando la institucionalización de herramientas de protección de los trabajadores, como los convenios colectivos, y gran parte de la legislación laboral de vanguardia para la región como la indemnización por despido, las vacaciones anuales, el seguro por accidentes laborales, etc. (Mariatti, 2020).

El rol del Estado en ese entonces se ubicaba como soporte de los riesgos sociales inherentes a una forma determinada de producción de bienestar de un tipo de familia (el modelo nuclear biparental *breadwinner*) y de un tipo de mercado (el modelo industrial fordista), generando mecanismos de desmercantilización y desfamiliarización acordes a los riesgos de esos tipos de familia y estos tipos de mercado (Filgueira, 2005).

Posteriormente, ese modelo de aportante único con jefatura de hogar masculina posteriormente se cae, y de la mano del proceso de desindustrialización que afecta el ‒empleo de calificaciones y competencias fijas, y eleva los umbrales de credenciales educativas y de acumulación de capital humano necesarios para una adecuada inserción en el mercado laboral‖ (Filgueira, 2005, p. 9) se empieza a manifestar con mayor crudeza el peso de la herencia social, reteniendo en el desempleo y la pobreza a las personas sin activos sociales suficientes, y eventualmente llevándolas a la exclusión.

Tras la crisis del modelo de producción, el Estado Social ensaya incorporar la nueva realidad en una arquitectura de bienestar que ya no corresponde con el contexto, y que ha fracasado en tanto no puede frenar el incremento de los niveles de inequidad vertical, y ha sido ineficaz en la generación de protección social en cuanto a la equidad horizontal. La formación educativa aparecerá como complemento al edificio de salud y seguridad social, siendo el nuevo mecanismo de integración y movilidad social, al grito de "*educación, educación, educación*" que pocas veces será acompañado de recursos.

Este ensalzamiento de la educación como forma de acceder a un mejor bienestar vendrá acompasado de la lógica del capital humano unos años más adelante (y abordada en capítulos posteriores) que en la lógica de la activación llevará la cuestión de la pobreza hacia la generación de competencias del desempleado, en vez de mirar el mercado del empleo.

Al mirar Uruguay, lo que a comienzos de siglo fuera un país igualitario y modelo en la región, se sumergió como sus vecinos latinos, en un escenario social en el que los soportes colectivos están debilitados, y las instituciones entran en crisis. Desde esta situación, en la segunda mitad del siglo XX las políticas asistenciales como expresión del Estado Social fueron tomando distintas formas desde los Fondos de Inversión Social en la década del ochenta a las transferencias condicionadas en los noventa.

Ya asumida la derrota de la idea de pleno empleo, la política asistencial se transforma de a poco en la única intervención concreta del vetusto Estado Social que asume su fracaso y envaina acciones de gestión de la crisis, poco legitimadas por la sociedad. La asistencia brindada por el Estado desde ese momento, "nunca fue una reivindicación popular muy importante, excepto en algunos casos muy aislados históricamente, mientras que la política de empleo siempre fue una demanda importante de los actores sociales" (Andrenacci, 2009, p. 13).

Una vez que, con la pérdida del trabajo, se pierde también su capacidad integradora, ‒la cuestión de las desigualdades se convierte en el corazón de la cuestión social‖ (Castel, 2010, p. 18). Ante esta falta de trabajo y su consecuente limitación en el acceso a la seguridad social, la asistencia por parte del Estado surge como componente esencial para – en principio- garantizar unos mínimos de supervivencia a quienes no pueden generar ingresos propios, con la mira puesta en que este Estado comenzara a reducir la dependencia de los individuos hacia él, como plantean Arriba y Pérez (2007)

> en los países anglosajones el interés había sido identificar y eliminar las consecuencias no deseadas de la asistencia social, (a saber) la generación de una cultura de la dependencia y la creación de desincentivos laborales (…) lo que se ha materializado en la introducción en las prestaciones de distintos grados de condicionalidad y de participación en alguna forma de empleo (p. 118).

Como reconocer la falla del sistema no es una opción, se debió buscar otro culpable, y se halló la respuesta en los que no hacen lo suficiente, cuando las oportunidades de progreso están disponibles. La expresión de esta idea, y del mandato de devolver lo que se recibe, se visualizó en las políticas asistenciales desde los PTRC y las políticas de activación.

Dichas políticas modifican sustancialmente las lógicas de intervención y de protección social desde tres factores principales: primero, la centralidad en la individualización de la pobreza, que supone la intervención sobre lo conductual de la persona, desde la concepción como ya de se ha dicho, de una responsabilidad personal se buscará atacar la motivación y modificar las actitudes en vez de transformar las condiciones de existencia de esa persona; en segundo lugar, se caracterizan por poner el énfasis en el empleo como forma por excelencia de conseguir la ansiada inclusión social, desde una base que participación activa y de autonomía e

independencia de la persona con respecto al Estado, como uno de sus principales objetivos; y por último, conectando las dos anteriores, se trata de políticas magras en recursos y abundantes en cuanto a la meritocracia exigida, que será el pase fundamental para obtener el carné de ciudadano aunque al terminar el programa no haya conseguido trabajo.

Esta percepción de que el pobre es pobre porque quiere, o porque no se esforzó lo suficiente, acarrea dispositivos políticos cuya extensión se produjo en los años ochenta de la mano de instituciones de ámbito internacional como la ONU, la OCDE, el Banco Interamericano de Desarrollo y posteriormente la Unión Europea.

> En aquel momento de gran preocupación por el desempleo de carácter estructural, estas organizaciones internacionales recomendaban a los Estados la puesta en marcha de medidas destinadas a mejorar el nivel de cualificación de los desempleados con el fin de que éstos pudieran adaptarse a las necesidades del nuevo escenario competitivo. Se proponía a los Estados reemplazar las políticas de protección económica (que pasaban a ser designadas como pasivas) por medidas diseñadas para estimular la vuelta al empleo de los desempleados (activas) (Arriba y Pérez, 2007, p. 124).

Activar al individuo, haciéndolo empresario de sí, y héroe (o desertor) de sus propias batallas. Allí el Estado ya no tendrá siquiera que prometer la erradicación de la pobreza o la mejora en las condiciones del trabajo, sino un mensaje alentador dirigido hacia el pobre, y hacia quien (con sus impuestos lo ‒salva‖): “Si querés, podés’’ dirá el Estado, y lloverán aplausos.

Si bien los resplandores del Consenso de Washington se apagaron prontamente por la crisis social que desembocó en la crisis financiera del 2002, aún en esos primeros años del siglo XXI se siguió apostando a estrategias de un Estado Activo, pero con máscaras nuevas, abriéndose la puerta a las políticas de proximidad, y volviendo así al origen más mesiánico del

trabajo social.

El Estado propuesto para esta época supone un Estado animador, educador, activo. Que basará su intervención en los mínimos en materia de recursos, y en los máximos en materia de moral, ya no desde la salvación prometida, sino desde el éxito como camino a seguir.

Con la llegada del progresismo "al gobierno, se comienza a ordenar y coordinar los programas sociales que habían proliferado a causa del contexto, pero que pendían de un hilo tanto política como económicamente" (Merklen y Filardo, 2019, p. 21). La inexistencia de una respuesta ordenada y de una institucionalización de la respuesta estatal que consolidara la política social, fue la antesala de uno de los hitos más importantes de la historia reciente en cuanto a política asistencial: la creación del Ministerio de Desarrollo Social en el año 2005 de la mano del novel presidente Tabaré Vázquez. Con este ministerio, el Estado decidió "acercarse a los más pobres de la sociedad, ir a su encuentro y tenderles la mano" (Idem.).

La realidad social con la que se encuentra el Frente Amplio en su primer gobierno es muy compleja, donde según datos del INE (Merklen y Filardo, 2019) había un 40% de personas que vivían bajo la línea de pobreza, y un 5% de personas eran indigentes. Por otra parte, el desempleo y el empleo precarizado e informal eran moneda corriente, alcanzando una tasa de más del 30%.

En este escenario, los ejes organizadores de lo que buscaba ser nuevamente un Estado Social fueron:

> la privatización y/o tercerización de servicios públicos; la integralidad de las intervenciones sociales y focalización hacia los segmentos más pobres‖ sumado a nuevos formatos de gestión donde prima una pauta descentralizadora y territorializada de provisión pública, así como un incremento de la participación civil en la ejecución y

seguimiento de los programas sociales (Midaglia y Castillo, 2010, p. 168).

Este Estado Social ya no era el que pretendía desarrollar acciones para garantizar procesos de integración social relativamente exitosos, a través del despliegue de políticas universales aplaudidas por el Uruguay de antaño, sino que sería un Estado Activo con matices de Estado Social (por ejemplo desde la reforma de la salud), que distribuiría los recursos focalizadamente, apelando a la participación de los ‒protagonistas‖ de la política social (también denominados: usuarios, beneficiarios, participantes) y de los actores sociales que transitan sobre todo el barrio, que se transforma en el campo de los posibles por excelencia.

En este contexto, el PANES fue la primera respuesta a la emergencia social que se vivía en el 2005, y fue diseñada en base al ensamblaje de diversas prestaciones públicas (Ingreso Ciudadano, Tarjeta Alimentaria, y Programa de Asistencia a los Sin Techo fueron las principales (Midaglia y Castillo, 2010). Esta política asistencial fue bienvenida por la mayoría de la población porque como sucede la mayoría de las veces en tiempos de crisis, gran parte de la sociedad valora positivamente que se asista -momentáneamente- al desfavorecido; como se pudo ver nuevamente en tiempos de crisis por la pandemia de COVID 19.

Pero la instauración de este tipo de políticas a mediano y largo plazo de la mano del MIDES, sobre todo a partir del 2007 que se implementa el Plan de Equidad, programa que “se define como una línea de acción a largo plazo que busca modificar una amplia gama de desigualdades sociales” (Midaglia y Castillo, 2010, p. 179), ya no tiene tanta aceptación por algunos sectores de la población, que exigen que los asistidos -en tanto creen que el Estado ya ha hecho suficiente- se pongan a trabajar.

La Reforma Social de este Estado dual se inscribe como parte de esta proyección a mediano y largo plazo ya definida en el Plan de Equidad 2007, cuando se asume el desafío de la

construcción de una nueva matriz de protección social

> capaz de ofrecer las respuestas integrales a los dilemas que la sociedad uruguaya enfrenta. El conjunto de las políticas económicas, el actual sistema tributario, el crecimiento sostenido del PBI, las políticas de estímulo a la inversión y la generación de empleo -entre otros vectores- concurren a consolidar una estrategia de desarrollo humano que conjuga crecimiento económico con justicia social (Reforma Social MIDES, 2007, p. 11).

Aun así, en la medida que no se logra establecer políticas concretas de generación de empleos de calidad, se sigue promoviendo la difusión de una noción de sujeto como individuo autónomo, responsable de sí, y se reducen las políticas de inclusión social a ensayos de políticas activas para los inempleables de siempre, con el objetivo de reforzar los espacios de sostén parcial para evitar que caiga en las llamadas "trampas'' de la pobreza. (Serrano, 2005).

De este modo, los problemas económicos y de funcionamiento del mercado se convierten en cuestiones individuales, morales y psicológicas, despolitizando la cuestión social y el propio Estado. Esto desemboca en una alteración de las formas de intervención del Estado en la cuestión social:

> De un Estado social dirigido a una distribución equitativa del bienestar (resultados), nos estamos dirigiendo a un Estado social que busca una distribución justa de las oportunidades (garantizar un mismo punto de partida) en función de un principio meritocrático (Lind y Hornemann, 2004). Su objetivo no sería tanto la promoción del trabajo, como la provisión de la empleabilidad (Crespo, 2009, p. 92).

Se destaca entonces la promoción de las agencias individuales como parte de la nueva filosofía de las políticas sociales, que confirman lo inaugurado en la década del 80 con un rol

marginal del Estado sobre la responsabilidad de las condiciones de vida y la protección social de sus ciudadanos. Como la protección se individualiza "deja de ser protección, pues esta existe como protección en tanto trasciende al individuo y no depende de su responsabilidad privada" (Mariatti, 2016, p. 56).

Este Estado que individualiza y activa, incorpora el trabajo de proximidad antes nombrado en busca de trascender lo económico y trabajar sobre lo conductual, lo vincular, fundamentándose en una concepción de la pobreza que en cierta forma minimiza el contexto situacional de la persona (Cedrés, 2019), atribuyéndole la total posibilidad de superación, y por ende la totalidad de la culpa "como consecuencia de modos y estilos de vida equivocados" (Vecinday, 2014, p.108).

> Esto en la actualidad supone un cambio en el trasfondo de la política social: se pasa de –políticas de integración que se enfocaban en la búsqueda de grandes equilibrios, de la homogeneización de la sociedad a partir del centro, a las políticas de inserción que se orientan a la construcción de espacios sociales para quienes demuestran su inutilidad social (Vecinday, 2013, p. 708).

Así, se siguen creando espacios paralelos al mercado de trabajo como –trampolines‖ para el mercado al que raramente terminan ingresando.

Se expresa en este sentido una muestra del "paradigma de la Nueva Gestión Pública, una reingeniería del Estado, funcionalmente necesaria para administrar los efectos sociales regresivos de la libre competencia" (Mariatti y Vecinday, 2018, p. 52). Esta gestión pretende poner vino nuevo en odres viejos, acompañada por la incorporación de la tecnología en el campo de lo social, y sumada a los conceptos más básicos del mundo empresarial donde el activo es un bien capital a la vez que una posibilidad de lucro, con la ideología del *management* enfocado en la

conducta como bandera (Cedrés, 2019).

Si bien se desarrollará posteriormente esta noción del *management* en la política social, es válido colocar aquí que esta gerencialización del campo socio-asistencial ha incorporado mecanismos de identificación, monitoreo, evaluación y vigilancia de la población ―usuaria‖ de la política, como principales instrumentos para el éxito de estas. La tecnología desde este punto de vista ha supuesto la posibilidad de expandir la protección social individualizada, con niveles de exactitud y focalización jamás vistos (Vecinday, 2017).

Dicho proceso es seguido y custodiado

> por un dispositivo de férreo control matemático- estadístico-informático en favor de la libertad económica, que disfraza la política presente en las decisiones gubernamentales y oculta -desde una supuesta objetividad técnica- la decisión en el marco de la lucha de clases (Mariatti, 2016, p. 56).

De esta manera, la ciencia y la tecnología son puestas a merced de un sistema que necesita constantemente ser legitimado (Cedrés, 2019). Este nuevo Estado, eficiente, tecnológico, motivador buscará ser un Estado de Inversión y no de Bienestar, en tanto al decir de Giddens (2004),

> tendría que acercarse más al tipo de estado que funciona a partir de activos (asset-based state), es decir, preocupado por el desarrollo de los activos en manos de las personas, ya sea la educación o cualquier otro tipo de calidad y capacidad (p. 3).

En definitiva, se está abogando por un Estado que ejecute una política social de "segundas oportunidades" (Grassi, 2004, p. 6), que esté atento y diligente a intervenir en los factores positivos que habitan en las personas y que son plausibles de ser activados, a pesar de que sigan siendo excedentes, y vivan en condiciones de miseria, los pacientes del Estado (Auyero, 2013).

¿Hacia un nuevo tratamiento de la cuestión social?: el beneficio de los excedentes

Al plantear la tensión entre asistencia y trabajo y las formas que el Estado ha ido ensayando para la atención de esta durante las últimas décadas, surgen algunas cuestiones que ponen de manifiesto la razón de ser de la cuestión social, y la ideología que está detrás del nuevo tratamiento de parte del Estado, en una actualidad que ya ha experimentado una suerte de ‒era progresista‖, sin que se haya logrado torcer el rumbo de las condiciones de vida de los sectores más pobres de la sociedad.

En este sentido, las políticas sociales como brazo ejecutor del tratamiento de la cuestión social en el gobierno nacional actual y los gobiernos antecesores, se han ido transformando en lo que al mercado de trabajo respecta, en una suerte de carril paralelo, que anteriormente se planteaba como opción de mínimos desmotivantes, pero que hoy pueden verse como más que una alternativa al mercado laboral.

Estas ideas, partiendo de los conceptos de Salvia (2011) de marginalidad económica y social, suponen considerar que las consecuencias de la actual dinámica de acumulación del capital, ponen a prueba la capacidad del sistema para absorber y gestionar los excedentes estructurales de población. Estos, dirá el autor, habrán de depender de:

> i) la demanda agregada de empleo que sea capaz de generar o destruir el modelo de acumulación de economía ‒abierta‖ (según la fase del ciclo en que se encuentre), ii) el autoempleo o empleo informal que sean capaz de generar los diferentes segmentos de la economía de subsistencia (a partir sobre todo de las estrategias domésticas o comunitarias de los hogares); y iii) la capacidad de intervenir por parte del Estado en la contención y gestión social de tales excedentes a través de políticas de asignación de ingresos (p. 12).

En este último punto sobre el rol del Estado en el manejo de los excedentes que plantea el

autor, y en función de una mayor concentración de capital y aumento de la brecha tecnológica al interior de los sistemas económicos, se vivencia una constitución de excedentes de fuerza de trabajo a ser gestionados por las políticas sociales. Estos nuevos pobres que incluyen no solo los desempleados de siempre, sino que transformándose la relación entre pobreza y trabajo, dejan de ser categorías excluyentes, conforman una ‒masa marginal‖ que subsiste no sólo en tiempos de crisis, sino también en épocas de crecimiento y redistribución.

Los caminos de subsistencia son variados, pero es vital detenerse en la posibilidad que sea el propio Estado desde políticas públicas de capacitación, empleo protegido, y transferencias de ingresos, quien ayude a que estos excedentes se mantengan. En este sentido, apaciguarlos es parte de una de las funciones más antiguas del Estado: garantizar el orden social: ‒la política social del Estado "en tanto encargado de regular los mercados y garantizar el control (cohesión) social-, asumen bajo el actual modelo económico un papel central en la gestión social de los excedentes de población" (Salvia, 2011, p. 15).

Se desprende de esta idea que la política social está vinculada a la necesidad capitalista de contar con ese excedente de población siempre disponible aunque no siempre utilizada, a bien de incorporarse al mercado de trabajo cuando se lo necesite (Iamamoto, 1997). Pero a su vez, la intervención del Estado en el trabajo desde políticas paralelas al mercado laboral, opera en las condiciones de juego tanto a nivel salarial como en las leyes de oferta y demanda que rigen las contrataciones de la fuerza de trabajo como factor de producción.

Si las políticas sociales son consideradas constitutivas del sistema público de mantención de la fuerza de trabajo (Topalov, 1979), el Estado está siendo parte desde su gestión, de una reproducción social funcional a la relación entre capital y trabajo que coincide con el deseo del sistema capitalista actual. En tanto las políticas sociales constituyen no solo una redistribución a

la población del valor creado por las clases trabajadoras, y apropiado por el Estado, sino un escenario propicio para que dicho capital siga creciendo a costa de su principal factor productivo: el trabajo del hombre.

Es imposible despolitizar este mecanismo en el que se expresa la lucha de clases con un Estado mediador que en el afán de sostener lo insostenible se transforma en un empleador más, con condiciones de indigencia similares a la de sus amigos empresarios. Un Estado burgués que "procura administrar las expresiones de la cuestión social" (Netto, 2002, p. 20) desde los intereses del capital.

Los sistemas de protección social desde esta mirada son una expresión de los intereses del modo de producción capitalista actual, y no solo una consecuencia de la lucha de la clase que vive de su trabajo. Son mediadores por la legislación social, de la relación capital trabajo, y amortiguadores de un posible estallido social propio de las desigualdades de clase.

¿Es posible en este sentido ver a las políticas sociales como el brazo jurídico del capitalismo? Como se planteó anteriormente, el capitalismo tal como se conoce no podría haber sido posible sin el uso de las estructuras públicas en varias de sus formas. La mayoría de las políticas sociales dan cuenta de esto en tanto promulgan en sus objetivos el acceso a derechos, pero terminan siendo funcionales al sistema que provoca la pérdida de estos (Offe, 1991).

En este aspecto, el aumento de la protección social no contributiva, ¿no supone en algún punto la generación de escenarios de seudo integración mientras se persiste en los márgenes, con un ingreso que sólo permite la movilidad lateral de programa en programa? Y el incremento de las políticas de activación de la pobreza, ¿no es acaso una apología al espíritu capitalista emprendedor que premia sólo a quienes comulgan con sus premisas básicas del costo beneficio, donde los costos bajos son del Estado y los beneficios también?

La privatización, la nula prevención, la focalización, la exclusión de la universalidad y formalidad en todos los aspectos, muestran hacia dónde va el Estado en el tratamiento de unos excedentes de población que terminan siéndole beneficiosos, en tanto es él quien también permite su creación desde políticas laborales flexibles; "la intervención del Estado en este paradigma responde a argumentos liberales (austeridad presupuestaria, reforzamiento de las fuerzas del mercado) y socio-demócratas (potenciación y desarrollo del individuo) (Serrano, 2005, p. 238).

En este sentido, como plantea Campana (2014) "la asistencia cumple un papel orgánico, ya que la destinataria de la acción asistencial es la sociedad, más que los pobres mismos" (p. 84). Concebida desde ahí se transforma en una "modalidad privilegiada de gobierno de la pobreza" (p. 86) y podría decirse, del gobierno de la riqueza a pesar de que no se suela mirar desde el salado de mesa, en la medida que el mantenimiento del estado de necesidad así como el incentivo constante del consumo de los pobres, supone un requisito fundamental para que el capitalismo goce de buena salud, en tanto como plantea la asistente social brasilera Vânia Gràcio *"a miséria nâo acaba porque dá lucro"*.

En este punto, se reafirma que "si hay un excluido es porque hay un excluidor" (Campana, 2014, p.84), y ambos viven de lo mismo (el trabajo) pero en muy distintas condiciones,

> La inversión en programas asistenciales mínimos, focalizados y condicionados, aliados a la manutención del desempleo estructural y a la no inversión en políticas universales, lejos de indicar un nuevo modelo de desarrollo social, es una estrategia útil al capitalismo para regular el mercado a bajo costo. La fuerte tendencia en América Latina y el Caribe de adoptar los programas de transferencia de renta nada más es una forma de minorar la pobreza y la indigencia, absolutamente necesaria para reproducir las relaciones

capitalistas. Lejos está, por tanto, de constituir un nuevo modelo de desarrollo social (Boschetti, 2012, como se cita en Díaz, 2016, p.41).

Esta nueva ideología de la cuestión social tiene como característica principal el buscar evidenciar “las falencias de las estructuras económicas y las debilidades en la distribución de la renta, pero hace parte solamente de la formalidad del sistema de protección social y sus prácticas” (Díaz, 2016, p. 243). Desde allí no contempla cambiar las condiciones de pobreza consideradas como fundamentales.

En la práctica, esto se evidencia en los discursos del paradigma de la activación antes nombrado, teniendo como herramientas fundamentales a la capacitación desde la noción del capital humano, el emprendedurismo, y el *coaching* como formas de superar la pobreza, manteniéndose intactas las relaciones sociales del modo de producción capitalista.

La cuestión social en este marco deja de ser una cuestión de igualdades para ser una cuestión de libertades, teniendo este valor como principal derecho a conseguir y defender. Si se entiende a la política social como la forma política de la cuestión social, en tanto no solo produce y moldea las condiciones de vida, sino que fundamentalmente reconoce y define las necesidades sociales y contribuye a constituir los sentidos del trabajo y de su sujeto, el trabajador, como parte de la producción de formas legítimas de pertenencia social en nuestras sociedades (Danani, 2017), se entiende también que cada política social construye un proyecto de sociedad, y en este tipo de política social presentada, la sociedad prevista parece tener que ver con un proyecto individualista, meritocrático, y funcional al mercado, que saluda de lejos a los universalismos de mediados de siglo XX y se adentra en el Estado Empresario con más dudas que certezas.

En este capítulo se desarrolló principalmente el pasaje de un Estado Social a un Estado Activo y Empresario, que asumió una doble funcionalidad con respecto sistema capitalista, por

una parte, generador de las condiciones de precarización y flexibilización del mercado de trabajo que produce a su vez la pobreza, y por otro, como administrador de esta pobreza a través de políticas sociales de asistencia y de activación, que mantengan al vulgo en sus casillas.

Desde la tensión histórica entre asistencia y trabajo, las políticas de activación vienen a querer demostrar que es posible sacar entre todos el país adelante, en una suerte de concurso de quijotadas personales que rara vez tienen éxito, colocando la precarización de la política social sobre la mesa en un estado de creciente desempleo.

En este sentido, el mundo empresarial implicado desde el *management* de la conducta y desde la gerenciación de la política social, amplía su alcance ideológico para mostrar el camino a seguir en una muestra más de que a los capitalistas no les tiembla el pulso cuando de ayudar al prójimo se trata, aunque no aclaren que los prójimos son sus "próximos" más cercanos.

El siguiente capítulo realizará una aproximación histórica a la integración del mundo empresarial en la política uruguaya en su arista representativa, tratando de dilucidar si la incursión de esta élite en el campo político es reciente, o si se está frente a una nueva expresión de un matrimonio de varias décadas entre el Estado y los dueños de los excedentes.

CAPÍTULO 3

Los "dueños" de los excedentes: el *management* empresarial en la política nacional

Se acabaron los tiempos de las excusas.
Nosotros vamos a transformar el Uruguay en un país grande, pujante y lleno de optimismo.
Yo les garantizo que las preocupaciones que hoy les abruman
no van a seguir estando presentes cuando seamos gobierno.
"Plan de TODOS"
Programa de gobierno del empresario y político Juan Sartori

El mundo empresarial en la política: una idea con historia

"M´hijo el empresario".

Se debe empezar reconociendo que al empresario no le ha sido fácil calar hondo en el pueblo oriental. Históricamente las profesiones más reconocidas -económica y socialmente- han estado ligadas al ejercicio liberal de la abogacía y la medicina. Profesiones ambas incrustadas a la idiosincrasia uruguaya que se caracterizó desde siempre por opciones conservadoras, donde la cultura del riesgo, asociado a la inversión, estuviera vinculada lo menos posible con el bienestar de la familia[13].

Si bien esta sociedad que despuntaba el siglo XX no veía con buenos ojos al empresario, sí valoraba a quien hacía ‒empresa‖ desde el ámbito rural, sobre todo en ese momento el empresario ganadero, a quienes se denominaba –y se denomina aún hoy- "productor rural".

[13] Esto se refleja aún hoy, donde las inversiones de la mayoría de la población cuando genera ahorros va destinada a la compra de inmuebles y no de inversiones empresariales.

La diferencia -aparentemente inocente- de llamar al empresario rural, "productor", muestra en parte la idea de virtud que se le aplica a quien invierte en trabajar la tierra a diferencia de la misma figura cuando se trata de la capital[14].

En este sentido, todo lo relacionado al comercio y la intermediación era colocado en un lugar de sospecha, y la idea del empresario como ventajista del Estado permeaba todas las capas de la sociedad.

Desde siempre y hasta comienzos del siglo XXI, en Uruguay la actividad empresarial ha sido valorada generalmente negativamente,

> este hecho ha sido refrendado por distintas encuestadoras y encuestas de opinión pública. Una que inquietó particularmente a la Cámara de Industrias mostró que para el 75% de los entrevistados la preocupación central del empresario era ganar dinero, y el 56% creía que eran personas egoístas y que no eran ejemplos para sus hijos (Semanario Búsqueda, 21 de julio de 2007, como se cita en Jacob, 2007, p.12).

Diferentes estudios por estos años concluían que la empresa privada generaba desconfianza, y particularmente no era una sociedad, la uruguaya, que promoviera el éxito por medio del lucro, por lo que culturalmente no era tierra fértil para los empresarios. A su vez, las clases bajas y medias bajas no encontraban en el ‒emprender‖ una vía honesta para lograr sus pretensiones vitales, buscando mucho más la seguridad de un empleo dependiente, que el posible bienestar asociado a un éxito empresarial.

Entre comenzar su propia empresa o tener un empleo con buen sueldo el 65% prefirió ser asalariado, el 70% opinó que no se podía ser rico trabajando honestamente y el grueso de los

[14] Si bien el texto no se adentrará en esta idea es importante colocarla, en tanto un porcentaje elevado de políticos uruguayos pertenece a este estatus de ‒productores rurales‖ pero no se los suele asociar a la noción de empresarios, como sí se asocia a figuras como Novick, o Sartori, entre otros. Puede ser mentiroso en este sentido, la idea de que el empresariado aún no caló la política uruguaya.

interrogados desconocía el nombre de los grandes empresarios nacionales (Semanario Búsqueda, 21 de julio de 2007, como se cita en Jacob, 2007, p.5).

Pero esta apatía por el empresario no es necesariamente lo que parece. La historia de Uruguay no se hizo "a caballo" o desde el empleo público únicamente, sino que en la pugna del poder entre blancos y colorados se reflejará durante todo el siglo XX esta fricción de campo-ciudad y de empresario-productor, que en parte sólo los trabajadores lograrán desatar para luchar por sus derechos desde Bella Unión hasta el Cerro de Montevideo.

Para poblar estas tierras se generaron un sinfín de beneficios (entrega de ganados, tierras y beneficios por parte de la corona) que sirvieran de motivación para los nuevos uruguayos que terminarían conformando el núcleo del empresariado criollo.

Así se constituyó una clase dirigente cuyo poder está asentado en la tierra, en la posesión de altos cargos públicos, y el ejercicio de la actividad industrial y comercial, las profesiones liberales, y las actividades en la banca. Todo eso fomentó un espíritu precapitalista y señorial no proclive a la previsión, lo que no favoreció un espíritu de trabajo, de producción, de ahorro, etc. (Pertuy, 2004, p.11).

Así mismo, a este empresariado criollo se le suman un empresariado ‒notable‖ proveniente de las oleadas migratorias europeas de segunda mitad del siglo XIX, que se destacan –además de por su riqueza de origen- por una gran formación intelectual, que permeará la sociedad toda, y la clase dirigente montevideana en particular.

En este sentido, el empresariado -de distintas formas- ha estado siempre presente en la vida del país, y ha participado de su desarrollo más de lo que expresan los libros. Real de Azúa (1961) desde sus trabajos sobre el patriciado uruguayo ya apuntalaba los estudios de este sector social que se conforma dirigente, dando paso al gran aporte de Trías (1962) que se adentró en el

estudio de los vínculos y conexiones que hermanaban a hombres e inversiones, y que logra "elaborar el tejido de las más rutilantes constelaciones económicas de la década de 1950" (Jacob, 2007, p.10) subrayando por vez primera el papel de las grandes corporaciones, y en algunos casos, su vinculación con el capital extranjero.

A comienzos del siglo XX apuntalados por la figura de José Batlle y Ordoñez, se consolidarán las clases dirigentes criollas, con la particularidad de ser una mezcla

> entre empresarios, comerciantes e industriales, con los cuadros jerárquicos del poder político del Estado. Entonces la bonanza o la pobreza dependen más de los lobbys con los gobiernos, que de las políticas propias de los empresarios y los esfuerzos productivos (Pertuy, 2004, p. 11).

Estas relaciones se dejan ver en las diferentes leyes de comercio exterior de nuestro país que: "establecen reintegros, aranceles, exoneraciones de impuestos, etc. (y) que evidencian un importante peso de los sectores vinculados a estas áreas en los aparatos de gobiernos" (Idem.).

> En este escenario de primera mitad del siglo XX, vuelve a darse una oleada migratoria y con ella la incorporación del empresario inmigrante proveniente de la Europa de posguerra, ya no asociados a grandes capitales y al mundo intelectual, sino a la clase media que parte en busca de mejores condiciones de vida escapando de la guerra; sobre todo españoles, italianos y británicos, a quienes se le suman en la segunda mitad siglo, los provenientes de Europa oriental y Asia Menor, en particular de los ghettos judíos de Polonia, Rusia y el Báltico; griegos y habitantes del antiguo imperio otomano: sirio-libaneses, turcos y armenios (Jacob, 2007, p.9).

El tejido socio empresarial formado en Montevideo tendrá a mediados del siglo XX una particular miscelánea de ideas forjadas en Europa pero con condiciones de inversión

tercermundistas, por lo que los empresarios locales asociados sobre todo al proceso de industrialización que se expandía en estas décadas, prontamente fracasarán en un contexto de inestabilidad y bajo consumo, que lejos estaba de las condiciones de su mercado natal.

Vuelve a colocarse el riesgo sobre la mesa, y los orientales que en algún momento pensaron en aventurarse en el mundo empresarial, reajustarán el rumbo hacia la dependencia del patrón por más miserable que sean sus condiciones.

Pero el empresario de ‒pura cepa‖ apuesta. Así lo plantea Mills (1987) cuando lo define diciendo que ‒de acuerdo con su imagen clásica, es el que se da por supuesto que ha corrido un riesgo, no sólo respecto de su dinero sino también respecto de su misma carrera‖ (p.113). Sin embargo, también plantea que si bien es el fundador de un negocio quien ha dado el gran salto, ‒por lo general, no vuelve a correr riesgos grandes, ya que empieza a gozar de la acumulación de ventajas que le llevan a la gran fortuna. Si hay algún riesgo, habitualmente es el otro quien lo corre‖ (Idem.).

Y esta certeza de arriesgarse una vez, la traspola también a las otras esferas de su vida como la política. Pareciera que se tratara de un actor que “prefiere pasar desapercibido a ser un líder de opinión, dejando que ese rol lo desempeñen académicos, sindicalistas, políticos” (Jacob, 2007, p. 6). Por esto durante el siglo XX la figura del empresario no aparecía asociado a la política y a los partidos, aunque sí lo estuviera. Por momentos inclusive ejerciendo sus actividades empresariales a “escondidas’’ de la población, por estar mal vistas, o para no exponerlas frente a posibles negocios con el Estado.

Pero el siglo XXI trajo consigo una nueva idea del *Uruguayan Way of Life* donde todos estarán llamados a olvidarse de “M`hijo el dotor” de Florencio Sanchez, para apropiarse de m`hijo el empresario, que podría ser escrito por Elon Musk y vendido por Amazon.

Ser empresario pasó a ser también en Uruguay un deseo, un éxito, un camino a seguir. Y es la novel Economía (una carrera legalizada recién en los años 70 del siglo XX en UdelaR) la que avanzará a paso firme con sus manuales para contarles a pobres y ricos cómo hacer de sus vidas "en el paisito" un éxito.

La paradoja es que quienes aparentemente están al margen de la política y poco les interesa la historia, terminan fijando la agenda de los presuntos portadores de los conocimientos, en una suerte de influencia al "revés" (Jacob, 2007) aumentando su presencia en el mundo social y político a través de la idea de eficiencia y éxito que emplean en sus empresas, y que permearán de a poco el diseño y la gestión de las políticas públicas, entre ellas las sociales,como se verá más adelante.

Porque los dueños de los excedentes encontraron un nuevo nicho de mercado para invertir, y el riesgo lo correrá el trabajador y el Estado. No hay nada que perder. Empresarios y gobernantes, unidos y adelante.

Sin novedad en el frente: la relación entre empresarios y gobernantes en Uruguay

Creer que la relación entre los empresarios y el gobierno la inauguró Sartori es desconocer que siempre han existido y han sido necesarias -por diferentes motivos- las vinculaciones entre el mundo empresarial y la política. A través de la historia uruguaya se puede recoger las expresiones de un diálogo constante entre estos dos socios: empresariado y Estado. Este vínculo no tiene nada de espontáneo ni de libre, en el sentido de que el mercado ‒libre‖ y ‒espontáneo‖ -que se fue perfilando tímidamente, sobre todo en la segunda mitad del siglo XIX- es una construcción social (y no un dato natural de la vida social) que hasta el liberal más miope

puede ver (aunque no reconocer). Normas, reglamentos, sanciones, etc. fueron creando ese mercado (de bienes y servicios pero también de trabajo) regulado por el Estado y el empresariado.

> La propia constitución del país lo va demostrando, las relaciones de los gobiernos coloniales con los primeros industriales y empresarios; la industria del tasajo y la corambre, las formas de su comercio, siempre estuvieron regulados por la corona, no dejándolos a la libre competencia de faeneros y vaqueros que merodeaban por esta «gran estancia». Cuando ya se instalan las poblaciones y se funda Montevideo; no sólo se hace más reglamentado el tema de la faena del ganado, sino que comienzan a establecerse otras industrias derivadas de la vaca, las fábricas de sebo, velas y jabones, los saladeros y el tasajo, etc. (Pertuy, 2004, p.8).

En este sentido que plantea la autora, el vínculo entre los empresarios y el Estado perseguía sobre todo el objetivo de facilitar y regular la actividad económica, desarrollándose distintas reglamentaciones sobre el comercio de los productos descritos en el párrafo anterior con respecto a su venta en el extranjero.

Estos planteos de fuerte apuesta y cuidado al empresariado local, se refuerzan en la revolución artiguista en mayo de 1815, ‒donde el mismo Artigas en una carta dirigida al Cabildo de Montevideo plantea la preocupación por las industrias y empresas del país‖ (Pertuy, 2004, p. 8) y la necesidad de dejar en claro al extranjero que no hace un favor al país, sino todo lo contrario. Esta idea de ese Estado se puede reconocer en lo que el prócer explica a los ingleses que comerciaban con la Banda Oriental:

> Les transmite que los puertos estaban abiertos, que la seguridad de sus intereses mercantiles estaba garantizada, exigiendo que los comerciantes para importar y exportar

> reconocieran los puertos de Colonia, Montevideo y Maldonado y que dichos comerciantes no podrían traficar a Buenos Aires (...) Le dice a dicho comandante: "Si no le acomoda haga retirar todos sus buques de estas costas que yo abriré el comercio con quien más nos convenga". Y le indica que no se rebaje un ápice de su representación para mantener esta determinación. Y remarcaba: "los ingleses deben conocer que ellos son los beneficiados y por lo mismo jamás deben imponernos, al contrario, someterse a las leyes territoriales según lo verifican todas las naciones y la misma nación inglesa en sus puertos" (Discurso de Mtro. Bayardi, 2014).[15]

En definitiva, la relación del comienzo intentaba vigilar la comercialización fundamentalmente de la carne, sin descuidar el abastecimiento a la población; por esto mismo, las reglamentaciones

> prohibían la actividad de los mercachifles en la campaña y reprimía al contrabando. Además preveía que la manufactura de los cueros, sebos, astas y otros derivados de la ganadería estuvieran en manos de los orientales, reservándose el tráfico de los frutos del país a los americanos, quienes tenían también la exclusividad en la distribución de las mercaderías importadas (Pertuy, 2004, p.9).

Ya en la segunda mitad del siglo XIX, con los albores de la Revolución del Lanar (1858-1868) se genera la primera modificación de la estructura rural desde la colonia. La lana vino a quebrar la ‒edad del cuero‖ y fue un vehículo de modernización, pues permitió al país ingresar a mejores niveles de explotación económica. Esto sumado al alambramiento de los campos (1845), que supuso el pasaje ‒de la estancia a la empresa‖, y la extensión del ferrocarril (1868),

[15] Discurso en nombre del Poder Ejecutivo en los actos conmemorativos del 203 aniversario de la Batalla de Las Piedras, por parte del Ministro de Trabajo y Seguridad Social, Dr. José A. Bayardi. 18 de mayo de 2014. Disponible en: https://medios.presidencia.gub.uy/jm_portal/2014/noticias/NO_N025/Discurso.pdf

impactará en la economía apuntalando la industrialización, que firmará su Liga en 1879, pocos años después de la creación de la Asociación Rural (1871) (Barrán y Nahum, 1967).

A pesar de esta fuerza industrializadora y modernizadora del campo, sobre finales de siglo XIX la dependencia económica se acentuaba sobre todo con Inglaterra, que se había hecho acreedora de las deudas que el país había contraído con Brasil luego de la Guerra Grande (Pertuy, 2004). El dominio Británico sobre la economía nacional era absoluto. Eran dueños de los transportes, las comunicaciones, los servicios y los seguros, y lograron instalarse en cargos de dirección de todos los organismos relativos a la actividad económica del país: dirigían la banca, la industria de la carne, y la producción ganadera.

En este contexto, en 1898 se crea la Unión Industrial Uruguaya (hoy Cámara de Industrias) desde la necesidad de unión entre los empresarios industriales nacionales para garantizar la protección y el fomento de inversiones, en tanto al estar dirigida la banca por los ingleses, les era muy dificultoso acceder a préstamos privados. En este escenario se refuerza el vínculo del empresariado nacional con la política, presionando para que el gobierno establezca medidas que permitan un nuevo desarrollo industrial que se expresará en la generación de firmas históricas: “De esa época son las fábricas textiles, Campomar y Salvo Hnos; la fábrica Nacional de Papel; la Frigorífica Uruguaya, etc.” (Pertuy, 2004, p. 9).

Se concreta a su vez la creación del Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU) como fuente de financiamiento nacional, que no esté permeada por los intereses de los ingleses:

> La acción del Banco República será poderosa, amplia, vasta, útil, proficua porque viene a ser esfuerzo impulsor de nuestra riqueza acumulada; regulador normal del crédito,

> sin intermitencias ni caprichos en sus múltiples manifestaciones; ayuda constante de la producción y del trabajo (BROU, 1896).[16]

Con la irrupción del gobierno de Battle y Ordóñez (1903), el vínculo empresarios (sobre todo capitalinos) y Estado toma aún más fuerza, instalándose un fuerte período de proteccionismo con medidas arancelarias llevadas adelante para favorecer la industria nacional, así como la rebaja de las materias primas, y los costos de producción asociados a las maquinarias y combustibles.

A su vez, el gobierno Batllista establece franquicias para la elaboración de harina, y exoneraciones tributarias a la industria frigorífica, entre otras medidas que lo colocan en alianza directa con los sectores industriales, quienes expresarán su agrado sin tapujos. Esto se visualiza por ejemplo desde el homenaje que se realiza al presidente, por parte de la Unión Industrial Uruguaya, donde Ramón Cerviño como representante del gremio manifestaba:

> la adhesión espontánea y sincera a vuestro gobierno y a vuestra persona de una de las clases laboriosas del país, que vive en el taller, inclinada sobre el yunque, elaborando el progreso que ha de traernos los ansiados días de la paz sin recelos y de la prosperidad sin nubes. En los brazos robustos del obrero vendrán también los días luminosos de la libertad perdurable en la sucesión de los gobiernos regulares, porque el obrero representa el trabajo, la virtud, la riqueza, la vida nueva que trae la emancipación de las últimas servidumbres que pesan todavía en los destinos de la humanidad (Unión Industrial Uruguaya, 1903, p. 1108 como se cita en Pertuy, 2004, p.10).

Pero en los años siguientes se producen una serie de hechos que colocan al Batllismo en una crisis que desembocará en el llamado "Alto de Viera"[17]. El denominador común del freno

[16] Fragmento del discurso pronunciado por el Ministro de Hacienda, Don Federico Vidiella, en ocasión de la instalación del Primer Directorio del Banco de la República el 24 de agosto de 1896

[17] Las elecciones se realizaron el 30 de julio de 1916 con la participación de 146.633 personas. Fueron estos los primeros comicios con voto secreto y con habilitación para los analfabetos de votar y con un mecanismo que se

al segundo gobierno batllista estuvo marcado en la consolidación de grupos empresariales que ejercieron presión desde un lugar opuesto al novel gobierno industrial, asustados por los "apuntes" (1913) a la constitución que hiciera el presidente, y que colocara la idea de un gobierno colegialista[18].

Según Barrán y Nahum (1979), el reformismo batllista sufrió su primera derrota en 1911 cuando las presiones británica y francesa impidieron el avance de los monopolios del Estado; una segunda en 1913 y 1914, debido a problemas financieros que impidieron inversiones en infraestructura y obras públicas, y en 1916 una tercera derrota, ya asociada a lo político, ante el triunfo en la Asamblea Constituyente de las opciones conservadoras.

Ante los resultados adversos en las elecciones el Presidente Feliciano Viera recibió la presión de los distintos sectores de "hacer un alto" en las reformas, que se plasmaría en los años siguientes como bandera del gobierno electo.

Posteriormente, con la irrupción de la Primera Guerra Mundial (1914-1919) se produce la extranjerización de la industria más fuerte del país, la frigorífica, manteniéndose esa tendencia hasta hoy[19]. Sin embargo en paralelo, se produce durante la década del veinte la nacionalización

---

acercaba a la representación proporcional según los resultados electorales. El batllismo obtuvo el 40.52% de los votos, los colorados anticolegialistas el 10.95%, el Partido Nacional el 46.08%, la Unión Cívica el 1.09% y los socialistas el 1,39%. Por lo tanto los anticolegialistas ganaron con más del 58%. Recuperado de: http://profelagrotta.blogspot.com/2015/06/buscando-el-batllismo-el-alto-de-viera.html

[18] Instaurada la necesidad de la reforma constitucional, el 4 de marzo del año 1913, aparece publicado en la página 7 del diario ‒El Día‖, órgano de prensa del Presidente de la República y del Partido Colorado, un artículo firmado por José Batlle y Ordóñez que bajo el título de ―Apuntes sobre el colegiado‖, es una síntesis conteniendo las bases para la reforma constitucional. (―Los apuntes de Batlle‖ Revista de Derecho, 2014) Disponible en: http://www.revistaderechopublico.com.uy/revistas/45/archivos/05_Tealdi.pdf

[19] Actualmente los principales frigoríficos se encuentran en manos extranjeras: Marfrig (Brasil) es dueña del Frigorífico Tacuarembó, Frigorífico Colonia, Frigorífico La Caballada y Frigorífico Inaler SA. Por su parte, el grupo Minerva (Brasil) controla los frigoríficos PUL, Carrasco, y Canelones. La compañía NH Foods (Japón), el frigorífico Breeders and Packers y el San Jacinto. Y varios frigoríficos más pequeños pueden seguirse sumando a la lista. Estos frigoríficos en manos extranjeras poseen un cada vez mayor porcentaje de la faena total (alrededor de un 60% en los últimos años, según datos del INAC). Además, controlan la mayoría de las exportaciones de carne. Liga Internacional de los Trabajadores. Cuarta Internacional. ―Uruguay | La situación de la industria frigorífica y las luchas obreras‖. (16 de mayo de 2020). Disponible en: https://litci.org/es/uruguay-la-situacion-de-la-industria-frigorifica-y-las-luchas-obreras/

de los principales servicios públicos generando el fortalecimiento del Estado Empresario[20] empezado por Batlle y Ordoñez.

> En esa etapa las autoridades gubernamentales decidieron que las empresas públicas creadas debían adoptar formas institucionales apropiadas que les permitieran desempeñar una gestión eficaz y flexible. De acuerdo con ese predicamento, las empresas fueron organizadas como entes autónomos, con personería jurídica propia y amplias facultades para actuar, quedando ellas sujetas al control a posteriori de los poderes del Estado (CEPAL, 1976, p. 3).

Durante este período y la década del treinta, el Estado Empresario fue expandiendo sus patrimonios y actividades, sin embargo, "y coincidiendo con los problemas que fue creando la crisis mundial de los años treinta en la economía uruguaya, factores especialmente políticos fueron determinando una tendencia burocratizante en las empresas públicas" (CEPAL, 1976, p.4), a la vez que se produjeron contrataciones excesivas y una disminución marcada de la eficiencia. Más allá de esto, se destaca la creación del Frigorífico Nacional (1928) y la Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland (ANCAP) en 1931, en un avance hacia la industrialización nacional potenciada por el Estado, que volvería a abrirse paso recién con la segunda Guerra Mundial de la mano del Modelo de Industrialización por Sustitución de Importaciones.

[20] Es importante en este sentido aclarar que la noción de Estado Empresario que se coloca aquí desde la época batllista, difiere conceptualmente de la noción de Estado Empresario que se acuña al hablar de la incursión del mundo empresarial en la política, también en este documento. Ésta última supone que los empresarios privados intervengan en la política pública en su diseño y ejecución vinculándose con el Estado, mientras que el concepto de comienzos de siglo XX se relaciona al Estado en su capacidad de producir valor públicamente, con recursos propios, como forma de incrementar la industrialización y con ella las fuentes laborales.

Las clases empresariales en estas décadas mantienen un vínculo constante con el Estado pero sin pertenecer directamente a él. Sobre todo colocándose a su abrigo, exigiendo protecciones y reglamentaciones que fomenten el crecimiento del capital nacional.

Sin embargo, luego de una época de crecimiento, se genera a finales de la década del sesenta una crisis económica y social fruto -entre otros factores- de un modelo que no logra cuajar en Uruguay y la región. Con este contexto y la instauración de las dictaduras del cono sur, el empresariado da un paso más hacia la apropiación de su lugar en el Estado apuntalado por el gobierno de facto[21] incrementando su participación en la política económica, a la vez que se beneficiaban de la represión sindical.

Esta oligarquía local manifestó su apoyo a la dictadura en declaraciones de las principales organizaciones empresariales, manifestándose públicamente de diferentes formas, como por ejemplo lo hizo el conjunto de gremiales patronales rurales que en agosto del 78`apareció en televisión junto al General Gregorio Álvarez, diciendo que la liberalización de los precios de los productos de la ganadería era una medida patriótica (Notaro, como se cita en Hemisferio Izquierdo, 2017)

> En definitiva, eran los empresarios de mayor poder quienes estaban en los lugares indicados de la banca y el comercio, y quienes terminaban desde sus cargos directivos, legislando y representando sus propios intereses, muchas veces desplazando a los

[21] "El empresariado se benefició de las políticas económicas del régimen, pero también de la represión y de las limitaciones sindicales (...) El 9 de julio de 1973, en plena huelga general, el presidente de la Cámara de la Construcción, Homero Pérez Noble, en nombre de un conjunto de gremios empresariales (Cámara de Comercio, de Industrias, Bolsa de Valores, entre otros), le hizo llegar al dictador Juan María Bordaberry un memorándum –donde ofrecían su colaboración al gobierno y se proponían como mediadores para hallar una salida a la situación, reclamando a su vez su participación en las decisiones de política económica (...) Algunas empresas incluso otorgaron a los represores fichas de su personal para facilitar la identificación, según señala el historiador Álvaro Rico en el libro 15 días que estremecieron al Uruguay‖. En La Diaria (20 de junio de 2023) La actitud –complaciente‖ de las cámaras empresariales uruguayas con la dictadura. Disponible en: https://ladiaria.com.uy/especiales/articulo/2023/6/la-actitud-complaciente-de-las-camaras-empresariales-uruguayas-con-la-dictadura/

> políticos tradicionales, creando nuevos organismos como la Corporación para el Desarrollo (1985) (Pertuy, 2004, p. 10).

Élites y managers.

Estas élites empresariales que se instalan en la dirigencia de "lo político"[22] desde lo económico son las nuevas figuras que comienzan a pensar si no será la hora de asumir el rol explícito de gobernar.

Para Wright Mills (1987), en la cumbre de la economía, entre los ricos corporativos, es decir, entre los grandes accionistas de las grandes compañías anónimas, están los altos jefes ejecutivos. Y en ellos coloca gran parte del poder de esos ‒altos círculos‖ que en el marco del capitalismo,

> impulsan el desarrollo económico con su espíritu innovador y la competencia entre líderes para la democracia; pero también les asigna a los «muy ricos» el sentido negativo de Balzac: ‒detrás de toda gran fortuna hay un crimen‖, haciendo referencia a los «ladrones potentados», los que negocian a oscuras, empleando procedimientos que sostengan sus derechos y garanticen sus privilegios, especialmente en función del marco jurídico favorable (Pertuy, 2004, p. 11).

Estos altos círculos, son "conformados por sujetos de origen, educación y convivencia análogos, de poder, riqueza y prestigio, que trascienden los ambientes comunes, cuyas decisiones derivan consecuencias a nivel general" (Fernández, 2019, p.8), y logran desde allí imponer su voluntad sobre los demás "subordinados" aunque estos se resistan, en tanto componen "el

[22] Aún no se habla de una dirigencia política partidaria o como *outsiders*, sino como intervención pero siempre desde lo económico.

mando de las jerarquías y organizaciones más importantes de la sociedad moderna" (Albertoni, 1990, p. 69).

En este sentido, las élites económicas empresariales están constituidas por sujetos destacados por sus actividades de concentración de capital en el ejercicio del poder económico. (Fernández, 2019) Y particularmente en el desarrollo la década de los noventa, se fortalecieron cada vez más aquellos que perteneciendo a estas élites, se caracterizan por su ejercicio de gestión y dirección de grandes industrias y empresas: los *managers* o también denominados *MBA* (por su significado en inglés: "*Master of Business Administration*").

Los *managers* se suelen definir como ‒gestores‖ o ‒administradores‖ de los capitales e intereses de otros, incorporando un ejercicio político a la actividad propiamente económica, en tanto representante de alguien más que lo elige para tal fin. Esta "clase managerial" como la define Bottomore (1993)

> detienen competencias esenciales a la producción por vías de mecanismos de rentabilidad, con posiciones de confianza en jerarquías industriales cada vez más horizontales, con consciencia de clase distinta a los intereses comerciales de los dueños directivos, y representan una categoría más homogénea y controlable que la clase operaria sindicalizada, desde una lógica corporativista y tecnocrática (Putnam, 1977; Schwartz; 1987 como se cita en Fernández, 2019, p.12).

"Una de las características del discurso managerial es neutralizar y opacar el carácter político de sus prácticas" (Mandiola y Varas, 2018, p. 59) En este sentido, se está frente a un paradigma de gestión empresarial que se afianza en lo público bajo el amparo de promesas de eficiencia de los recursos y éxito garantizado.

En esta línea, surgida en los ochenta pero afianzada en la última década del siglo XX, resalta la Nueva Gestión Pública[23] (NGP) como camino a seguir de parte de los Estados que estén dispuestos a introducir la lógica managerial en sus filas, minimizando el ‒obsoleto‖ Estado weberiano, y desarrollándose desde un marcado énfasis

> en el desempeño y los resultados; preferencia por lo pequeño, descentralizado, especializado; sustitución de las relaciones jerárquicas por relaciones contractuales; introducción de mecanismos de mercado; énfasis en lo ciudadano desde una perspectiva de ‒cliente‖; separación entre formulación de políticas y su ejecución. La aplicación del contrato como relación principal entre el Estado y sus funcionarios pretende justamente eliminar las rigideces del modelo de gestión de recursos humanos tradicional, basado en la permanencia en el empleo (Fuentes, et al., 2009, pp. 59-60).

Esta nueva gestión suma la incorporación de la tecnología informática en el proceso de producción y distribución de servicios públicos, supone una preocupación de las agencias internacionales por la gestión pública, y suma la participación de la cooperación internacional en los procesos de toma de decisiones (Pérez, 2000, como se cita en Bentura y Vecinday, 2019)

En la post dictadura, las críticas al Estado se centraron en el tamaño, la lentitud y la ineficiencia de este. Para dar respuesta a estas dificultades, los gobiernos de Lacalle (1990-1995) y Sanguinetti (1995-2000) adoptaron una serie de reformas que, con distinto énfasis e intensidad, contemplaron la reducción de oficinas, personal y funciones como una estrategia de "compresión" del Estado y, al mismo tiempo, contribuyeron desde un punto de vista gerencial a

[23] “El término fue introducido por académicos del Reino Unido durante la década del 80 en pleno gobierno de Margareth Tatcher como parte de un paquete de reformas que intentó hacer del servicio público algo similar al mundo comercial con la finalidad de mejorar la eficiencia estatal mediante la introducción de modelos de gestión del sector privado (Vecinday y Mariatti, 2018). Ello implica, entre otras cosas, «la extinción de la carrera administrativa mediante su sustitución por relaciones contractuales, el desprendimiento del Estado de aquellas funciones que no son consideradas esenciales y una preferencia por la creación de agencias independientes lideradas por gerentes ligados a la autoridad política mediante la firma de contratos, como alternativa a las estructuras sectoriales tradicionales» (Narbondo, Fuentes y Rumeau, 2010: 28)‖ (Carballo y Vecinday en Bentura y Vecinday, 2019, p. 84)

una reorganización de estructuras, funciones y recursos humanos (Carballo y Vecinday, 2019 como se cita en Bentura y Vecinday, 2019).

> En la medida que una nueva forma de gobernar se abre paso, y crecen las lógicas empresariales ligadas a la clase managerial, se expresa en paralelo una suerte de
>
> "americanización de las relaciones público/privada" (Diniz y Boschi, 2003, p. 28) donde la acción del *lobby* cobra cada vez mayor importancia a la hora de incidir políticamente, debido entre otras cosas, a su poder de organización de los intereses que buscan "apropiarse del espacio público". (Fernández, 2019, p.13).

En este sentido, cambios que se produjeron en las estructuras económicas durante el neoliberalismo de los noventa sumados a las nuevas lógicas de gestión empresarial ensayadas en nueva gestión pública, facilitaron el acercamiento de los empresarios a la política en lugares donde anteriormente no estaban.

> En el caso de América Latina, esa participación se efectuó mediante partidos políticos, desde candidaturas con un fisonomía popular, como los casos de Carlos Saúl Menem en Argentina, Alberto Fujimori en Perú, Salinas de Gortari en México. En otros países, no obstante, nunca hubo gobiernos con perfiles y discursos populares, pero el aporte de empresarios y tecnócratas en puestos claves fue evidente. Y en un tercer escenario, pueden verse directamente países en los que hubo presidentes empresarios como Gonzalo Sánchez de Lozada en Bolivia, Juan Carlos Wasmosy en Paraguay, Fernando Collor de Melo en Brasil, Alfredo Cristiani en El Salvador, Álvaro Arzú Irigoyen en Guatemala y la dinastía de presidentes empresarios donde descuella Enrique Bolaños en Nicaragua, ora en el siglo XXI (Fernández, 2019, pp. 27-28).

Particularmente en Uruguay, como pasaba desde los comienzos del Estado, el vínculo entre empresarios y éste siguió en los noventa ciñéndose a lobbies que perseguían beneficios desde políticas públicas concretas, sin llegar a establecerse mecanismos institucionalizados de representación política de la clase empresarial en ―primera persona‖, por lo que no se puede hablar de una transformación sustancial del patrón histórico de acción política empresarial en aquellos años.

Si bien el presente documento no se adentrará en las repercusiones políticas del desarrollo de *lobbys* en cuanto a los procesos democráticos, es interesante colocar la importancia que terminan teniendo en la actualidad estas élites desde la financiación de campañas electorales[24], lo que aumenta las vías de influencia y mejora la representatividad en los gobiernos de estas minorías acaudaladas.

En algún punto, la relación entre el empresariado y la política podría decirse que se ha mantenido históricamente en un segundo plano, en tanto hasta finalizado el siglo XX -salvo excepciones- no era común ver a empresarios abocados plenamente a la política, desde una candidatura presidencial, por ejemplo.

Pero llegado este tiempo, se verá cómo la relación entre el empresariado y el Estado constituye nuevas formas de organización política, que terminan moldeando la acción colectiva empresarial en función de los beneficios selectivos ofrecidos por el Estado a las élites que los representan.

Una vez que los *managers* y ―sus elites‖ consideren que quieren más, será el momento de dar el paso a la eliminación de intermediarios para conseguir lo que buscan, y apropiarse

[24] Puede ampliarse desde alguno de los siguientes textos relacionados a la realidad uruguaya en el marco de la Ley 18485 de Partidos Políticos que se aprobó en 2009 y plantea entre otras cuestiones la regulación de la financiación de campañas electorales: Caetano, Chasquetti y Piñeiro (2002); Chasquetti y Piñeiro (2004); Rial (1998; 2004); Rumeau (2005)

directamente del poder[25]. Se consumará así la unión de los "capaces"; de los presidentes empresarios, y será la hora de vitorear desde las urnas: "Larga vida al Rey".

¿Empresarios políticos o políticos empresarios?

La toma de posesión del empresario Mauricio Macri como presidente de Argentina en el año 2015 provocó una discusión sobre el giro conservador que podía tomar la región, y el avance de la derecha latinoamericana en el siglo XXI. El debate en Argentina se profundizó puntualmente por ser el primer país en el que un gobierno progresista perdía las elecciones luego de la "era progresista" que se había instalado desde el 2003 hasta ese momento.

Posteriormente se dio el golpe contra Dilma Rousseff (2016) en Brasil, el giro conservador de Lenin Moreno (2017) en Ecuador, la segunda presidencia de Sebastián Piñera (2018) y el golpe contra Evo Morales (2019) en Bolivia, y por último la caída del bastión uruguayo, con la pérdida en las urnas del Frente Amplio (2019), quien habiendo gobernado durante quince años ininterrumpidamente, siendo abatido por el Partido de la Coalición[26] acabando con el cambio de era.

Este giro ideológico de los gobiernos latinoamericanos en el siglo XXI, estuvo acompañado a su vez por un viraje desde comienzos de siglo sobre la participación de los empresarios en la política, quienes fueron protagonistas de las campañas electorales e inclusive llegaron a presidir varios países de la región, mostrando el avance managerial y económico a la

[25] "En Latinoamérica, una de las formas que adoptó la captura fue a través de presidentes empresarios y la conformación de estructuras o gabinetes estatales con fuerte impronta empresarial, mediante el llamado ―mecanismo de la puerta giratoria‖ (Nercesián, 2020, p.21)

[26] Agrupando los partidos tradicionales Blanco y Colorado, el Partido de la Gente fundado por el empresario Novick, el Partido Independiente con Pablo Mieres a la cabeza, y el partido Cabildo Abierto, con fuerte impronta y presencia militar entre sus filas.

hora de "gestionar" un país como si fuese una empresa. Frente a la pérdida aparente (y en ocasiones real) de eficacia de ciertos elencos dirigentes de ser los agentes mediadores, las clases económicamente dominantes optaron por controlar directamente el Estado. Algunos de los que llegaron a concretarlo por vía de la presidencia fueron:

> Vicente Fox en México (2000-2006), Elías Saca (2004-2009) en El Salvador, Piñera (2010-2014/2018-actualidad) en Chile, Cartes (2013-2018) en Paraguay, Macri (2015-2019) en Argentina, Pedro Kuczynski (2016-2018) en Perú, Martinelli (2009-2014) y Varela (2014-2019) en Panamá. En Colombia, Álvaro Uribe (2002-2006/ 2006-2010), si bien no es el típico empresario industrial o financiero, es un terrateniente que diversificó sus intereses en el mundo empresarial e introdujo varios elementos novedosos en la política colombiana. En Brasil, Michel Temer (2016-2018), es un hombre que proviene de la histórica clase política, pero sus estrechos vínculos con el empresariado (Nercesián, 2020, p.25).

Mientras que también hubieron quienes no llegaron a la presidencia pero sí a las bancas de los parlamentos, y por lo tanto, incidir en las políticas públicas y la legislación del país, por ejemplo: "Samuel Doria Medina en Bolivia, Álvaro Noboa Pontón en Ecuador, Edgardo Novick y Juan Sartori en Uruguay, Dagoberto Gutiérrez en Guatemala, Antonio Álvarez en Costa Rica y Carlos Callejas, entre otros" (Nercesián, 2020, p.26).

En este sentido, la crisis de los partidos políticos ensayada como razón fundamental para la aparición de *outsiders* económicos en la política, puede servir de explicación en algunos casos, pero no sirve como razón fundamental en Uruguay donde a pesar de tener una caída, sigue siendo alta la confianza de la población en los mismos.[27]

[27] 36% Uruguay confía en los partidos políticos (Latinbarómetro, 2018, p. 54). Disponible en: file:///C:/Users/usuario/Downloads/INFORME_2018_LATINOBAROMETRO.pdf

Como se planteaba anteriormente, ‒los empresarios optaron por ejercer el poder de manera directa, sin delegar la posesión de los resortes del Estado y la representación política. Además, construyeron un discurso que depositaba la confianza en los supuestos expertos‖ (Nercesián, 2020, p.27) De esta forma, se expandía la idea de los equipos capaces de gobernar casi asociado a una lógica de ‒fichajes futbolísticos‖ en busca de un campeonato:

> El mejor equipo de los últimos 50 años (Argentina), un "Gobierno de notables" (Brasil), "Tendré un gabinetazo" (México), "Los mejores, los más preparados" (Chile), "La selección nacional" (Paraguay), "un gabinete de lujo, de la mejor gente de todo el Perú" (Perú) (Idem.).

En este contexto tecnocrático permeado con fuerza por lo empresarial, la crisis de representación y de confianza en la opinión pública en relación con las élites y partidos políticos tradicionales supone un escenario propicio para el surgimiento de nuevos perfiles políticos amateurs, que ante el declive de los anteriores, se venden desde la idea de éxito empresario traspolable al éxito del país.

Este tipo de candidatos emergentes, como plantean Bottinelli y Serna (2020) se caracterizan por no tener una densa experiencia y capital político acumulado en actividades vinculadas directamente a la actividad política, como la militancia partidaria o el desempeño continuo de cargos públicos, sino que suponen algunos ‒cambios en la estructura de las élites políticas, como la creciente influencia de las "élites del dinero" y los "magnates de los medios de comunicación masiva" (Verzichelli, 2018, p. 586, como se cita en Bottinelli y Serna, 2020, p. 686)

En ese sentido, las corrientes liberales a lo largo de la primera década del siglo XXI han abonado lo que Durand (2010) define como el "activismo político empresarial" en tanto se trata

de una participación directa y una postura activa del empresariado en la esfera política fundamentalmente desde lo managerial.

> Los *managers* uruguayos se destacan por tener un perfil de políticos que se presentan como empresarios asociados a categorías manageriales de gestión y dirección de empresas, así como de empresarios modernos y urbanos que preferentemente participan en corrientes y partidos políticos, ideológicamente hacia el centro político tanto en las alas de centroderecha como de centroizquierda. El estatus social de empresarios ‒exitosos‖ acompañados de un discurso managerial donde la gestión económica es usualmente utilizada como un atributo positivo, de novedad política y contraposición ante el político profesional y partidario clásico (Botinelli y Serna, 2020, p. 670).

Se destaca en esta línea que la aceptación del empresariado en la política va en aumento[28], también en Uruguay, un país históricamente de "caudillos" y políticos con carreras más tradicionales.

Ahora bien, partiendo de que es en la representación sociológica donde el representado se ve reflejado en el representante como en un espejo, y en este sentido, el representante será quien defienda los intereses del votante por pertenecer a la misma clase, o tener una ideología similar; por lo que resulta llamativo en un principio, que parte de la población obrera se vea reflejada en

[28] En un estudio sobre empresarios y gobierno, de la ocupación principal previa declarada por los políticos 18,9 % planteaban alguna actividad empresarial (comercio, empresa, productores rurales o managers de empresas privadas). En segundo lugar, se relevó la actividad secundaria, donde se obtuvo que el 7,1 % manifestó tener como actividad secundaria alguna actividad empresarial. La estimación de la participación de empresarios actuales en la política es de un 20,5 %. Esto muestra un sobredimensionamiento en la representación descriptiva de los empresarios en tanto según el último Censo, la categoría ‒patrón‖ supone alrededor del 4% de la población. Disponible en: https://ladiaria.com.uy/politica/articulo/2018/7/20-de-empresarios-ocupan-cargos-politicos-con-mayor-presencia-de-productores-rurales-entre-los-blancos/

personajes políticos como Sartori[29] o Novick[30]. Esto puede asociarse entre otros múltiples factores de lo que hace a una campaña electoral, a la idea fuerza del paradigma de activación para salir de la pobreza, en tanto el "si querés, podés" como bandera podría llevarte incluso a ser presidente[31].

En definitiva, "el reciente regreso de una coalición de centroderecha liderada por el Partido Nacional en las elecciones de 2019 vuelve a poner en primer plano la relación entre élites políticas y económicas" (Botinelli y Serna, 2020, p. 669). El empresario político, "asociado a categorías empresariales vinculadas al *management* y emprendimientos de base urbana industrial o comercial" (Idem.) tiene un rol -por el momento minoritario- en los partidos políticos emergentes, pero gana adeptos en los tradicionales.

En el correr de este capítulo, se intentó aproximarse a la histórica relación entre los empresarios y la política en Uruguay, dejando en claro que no se trata de un vínculo novedoso sino que ha ido mutando en sus expresiones, desde la implicancia en las decisiones en materia de política económica de los novecientos que beneficiaran a este sector de la población buscando el crecimiento de la industria nacional, para posteriormente enfilarse en los partidos tradicionales en momentos de crisis a través de la financiación de campañas electorales primero y de representaciones explícitas después, con la incorporación de algunas figuras claras en la última década, como el caso de los empresarios Novick y Sartori.

---

[29] Juan Sartori. Es un empresario y político uruguayo, actualmente senador de la República. Fundador y Presidente Ejecutivo de la compañía Union Group,1 una firma privada de gestión de inversiones y capital privado con intereses en América Latina, que cubre los sectores agrícola, energético, forestal, de infraestructura, minerales, petróleo y gas e inmobiliario.

[30] Edgardo Novick. Es un empresario y político uruguayo, fundador del Partido de la Gente que pertenece a la coalición de gobierno actual. En la actualidad está retirado de la actividad política y se propone como candidato para la presidencia del Club Atlético Peñarol.

[31] Como el caso de la figura de Edgardo Novick, con su promocionado ascenso de cargador de cajas en el mercado hasta conformar un conglomerado de exitosas empresas, fue el elemento aglutinante de la primera convocatoria que lo tuvo como protagonista: la campaña para la Intendencia de Montevideo en 2016, donde llegó a superar en cantidad de votos nada menos que a Lucía Topolansky, con la figura de José Mujica detrás. Disponible en: https://mediospublicos.uy/el-ocaso-del-partido-de-la-gente/

Aun así, se ve una moderada participación de los empresarios en lo que respecta a la representatividad, si bien en cargos medios de gestión de la administración estatal aparecen porcentajes mayores, sobre todo vinculados a empresarios agrícolas ubicándose por encima del 20%[32], asociados principalmente al Partido Nacional.

En el siguiente capítulo se planeará otra de las caras del mundo empresarial en la política, presentando cómo el *management* como ideología empresarial logra introducirse con mayor facilidad en el diseño de las políticas públicas -en este caso de las sociales-, que en el campo de la representación política partidaria. De la mano de los Organismos Internacionales de Crédito (OIC) que promocionan esta cultura gerencial acompañada de una billetera imposible de rechazar, y la incursión de las empresas madrinas en la implementación de políticas que abogan por la superación del desempleo que ellas mismas generan, se presentará la versión de un gobierno activo, positivo, y empresario, ahora abocado a los que menos tienen.

[32] La Diaria (9 de julio de 2018). 20% de empresarios ocupan cargos políticos, con mayor presencia de productores rurales entre los blancos. Disponible en: https://ladiaria.com.uy/politica/articulo/2018/7/20-de-empresarios-ocupan-cargos-politicos-con-mayor-presencia-de-productores-rurales-entre-los-blancos/

CAPÍTULO 4

Un Estado “por la positiva”: el *management* empresarial en la implementación de la política social actual

Organismos Internacionales de Crédito: los de la plata y las ideas de allá

Como se abordó en capítulos anteriores, a finales de la década del ochenta y comienzos de los años noventa, América Latina era invadida no sólo por dinero extranjero dispuesto a salvarla, sino por distintos manuales que venían en la billetera y que determinaban cómo llegar a esa salvación, en definitiva, cómo gastar la plata que se estaba recibiendo. Esa forma determinada por las orientaciones sobre la política pública de los Estados, particularmente en el caso de Uruguay, no era otra cosa que la matriz de desarrollo propuesta por los países que están detrás de los grandes organismos internacionales de crédito, a saber: el BID, el FMI, y el BM.

En este contexto, con la introducción de las reformas estructurales promulgadas desde estos organismos y de la mano de las claves del ‑Consenso de Washington‖ expresadas con anterioridad, se inicia un proceso de reestructura de la política social sobre las bases de la retracción de la intervención estatal sobre la cuestión social con un enfoque minimalista centrado en la “cuestión de la pobreza’’, con la consecuente ampliación de las lógicas de mercado en una suerte de “tendencia a la privatización de la política social’’ (El Observador, 6 de mayo de 2022) que se expresa no solo en las políticas sociales, sino en el incentivo de la huida hacia el mercado privado en cuanto a la educación y la salud para aquellos que puedan pagarlo.

En aquel momento de gran preocupación por el desempleo de carácter estructural, estas organizaciones internacionales recomendaban a los Estados la puesta en marcha de

> medidas destinadas a mejorar el nivel de cualificación de los desempleados con el fin de que éstos pudieran adaptarse a las necesidades del nuevo escenario competitivo. Se proponía a los Estados reemplazar las políticas de protección económica (que pasaban a ser designadas como pasivas) por medidas diseñadas para estimular la vuelta al empleo de los desempleados (activas) (Arriba y Pérez, 2007, p. 124).

Como plantea Domínguez (2004) "desde los años 1980 el Banco Mundial viene actuando como importante formulador de recomendaciones políticas para los países de la periferia y como diseminador, junto con el FMI, de las políticas de cuño neoliberal" (p. 57). En este escenario, las propuestas de los OIC eran presentadas como el único camino para garantizar la gobernabilidad, generando una pérdida de autonomía de los Estados en lo que refería a la planificación y la ejecución de las políticas sociales, asociadas a la dependencia en la financiación de estas.

Desde ahí se pone en marcha lo que Meklen (2005) denomina una "política pública transnacional" (p. 102), donde los instrumentos introducidos por las estrategias neoliberales en las que se encuentran las políticas de las que habla el autor, se expresan fundamentalmente en la matriz de protección social desplegada de la mano de "la focalización y la priorización, como formas de aumentar la equidad y las distintas estrategias de gestión anexas: los diagnósticos, la planificación estratégica, la evaluación de impactos, la gestión por resultados" (Andrenacci, 2009, p. 10).

Sobre finales de siglo se adoptan sin resistencias los lineamientos del proveedor (Baráibar, 2009), convirtiendo al escenario de la política social en un "ensayo de programas de combate a la pobreza" (Midaglia, 2008, p. 33), donde los formatos de PTRC y de Empleos Protegidos se instalarán como mecanismo meritocrático de superación de la miseria.

En Uruguay, con la llegada del gobierno de izquierda, en un contexto de crisis social y económica alarmante, se generaron nuevos ejes organizadores del Estado Social que se pretendía, y que seguía asociado a financiación externa, nombrados anteriormente desde los aportes de Midaglia y Castillo (2010) En este nuevo escenario político, los organismos internacionales continúan incidiendo en las políticas sociales a través de la financiación de las reformas sociales, y participando en la construcción de la agenda, a la vez que difunden de un nuevo marco cognitivo desde donde mirar y atender la pobreza.

Como trasfondo de las reformas sociales, los organismos internacionales estaban interesados en la denominada "reforma del estado". En este sentido, "entre sus objetivos, el FA en el gobierno se propuso conducir la «madre de todas las reformas» en alusión a la reorganización del aparato estatal, incluyendo la transformación de la gestión de los recursos humanos" (Carballo y Vecinday, 2019, p. 96) entendida como la forma posible para garantizarun buen gobierno.

Desde las concepciones del *management*, el primer gobierno progresista recibió asistencia técnica del BID para seguir reformando la administración pública, desde una concepción que contemplara la importancia del crecimiento económico del país y la equidad social, con la necesidad de una mejora en la gestión del gasto. En esta línea, y específicamente en lo que refiere al MIDES, el BID firmó un acuerdo en el año 2008

> con el objetivo de fortalecer la capacidad institucional, para lo que se establecieron los siguientes lineamientos estratégicos: i) mejora del ciclo de diseño, monitoreo, ejecución y evaluación de políticas y programas; ii) implementación de un nuevo modelo de gestión de programas y recursos, y su articulación territorial; iii) fortalecimiento de la gestión de los recursos humanos y iv) optimización de los procesos

> administrativos de gestión de recursos (BID, 2008, p. 5, como se cita en Carballo y Vecinday, 2019, pp.87-88).

Las autoras sostienen que mediante estos acuerdos de cooperación y asistencia técnica, "los sucesivos gobiernos de finales del siglo pasado e inicios del siglo XXI fueron receptivos a las sugerencias de reforma" (Idem.), sobre todo desde el punto de vista de la introducción de la idea gerencial en la gestión de las instituciones públicas.

Cuando además estas recetas de funcionamiento se trasladan al diseño de las políticas sociales, se expresan en el "repertorio de cláusulas de condicionalidad que acompañan el otorgamiento de préstamos así como en la estrategia discursiva que fundamenta el conjunto de sugerencias en torno a la pobreza" (Carballo, 2017, p. 1) En esta línea, la autora dirá que,

> La progresiva participación de los organismos internacionales en la construcción de la agenda social en la región, fundamentalmente del Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), sugiere marcos cognitivos de referencia acerca de qué problemas merecen ser investigados en la región, las teorías a ser utilizadas para explicarlos, las hipótesis a ser trabajadas, las metodologías a ser implementadas, el estilo, el lenguaje, así como los términos y categorías "políticamente correctas" (Borón, 2006; Mato, 2007 como se cita en Carballo, 2017, p.1).

Al hablar de esas categorías, se refiere a las concepciones desarrolladas desde Sen (2009) y otros autores, sobre desarrollo humano, como bases para pensar la pobreza como un fenómeno asociado a la falta de oportunidades y de capacidades, y desde allí promover una nueva estrategia de atención de ésta desde las teorías del ‒capital humano‖ y del ‒capital social‖ en el marco del nuevo paradigma de "Desarrollo del Milenio",

> introducido principalmente por el BM, fuente mundial de asistencia para el desarrollo y propulsor de políticas orientadas a estimular la ‒productividad‖ de los sectores más pobres, a través de dos tácticas fundamentales: (i) el acceso a servicios básicos (educación, salud y alimentación), y (ii) la difusión de valores tales como la "solidaridad", el "cooperativismo", la "reciprocidad" (Carballo, 2017, p. 4).

Resulta interesante detenerse a su vez en lo que define el BM como capacidades a generar desde la política social, como herramienta de desarrollo de un capital humano y social, para nada asociado al cambio de las condiciones en la que vive la persona, sino de cómo ésta afronta esa condición, y en una hazaña personal, sale de la pobreza.

Desde la década del 60 en la Universidad de Chicago se coloca según Mariatti y Vecinday (2018) el inicio de la idea pensar lo humano en términos de capital:

> el trabajo es producto de una inversión, por lo tanto no un medio de producción originario sino un medio de producción producido‖ (Schultz Apud López Ruiz, 2007:408). Detrás de esta concepción del trabajador como un medio de producción producido, estaba Harry Johnson11, economista canadiense que trabajó en la Universidad de Chicago desde 1959 hasta su muerte en 1977. Los trabajadores serán vistos como empresas unipersonales [...] capitalistas de sus propias destrezas y habilidades (López Ruiz, 2007:410), es decir, como trabajadores-inversores (p. 53).

Esta idea sobre todo aplicada al desempleado, se expresará en la educación de la autodisciplina y el trabajo en equipo, como competencias generales que le permitirían entrar al mercado laboral y permanecer, más allá de su formación específica o de la oferta que ese mercado tiene, en un puesto de trabajo. Mientras que para la familia, se centrará en la "capacidad para cuidar de la salud; destrezas como la progenitura y el manejo o resolución de conflictos"

(BM, 2007, p. 24 como se cita en Carballo, 2017, p.5), mostrando cómo el eje de acción estatal estaría enfocado a lo conductual responsabilizando, una vez más, al pobre por su pobreza.

En definitiva, estas miradas instaladas desde los OIC representan el trasfondo del diseño de la mayoría de las políticas sociales actuales, como deja verse en algunos de los planteos de la Red de Asistencia e Integración Social, cuando

> sugiere el desarrollo de estrategias que: (i) permitan a ‒los pobres‖ generar ingresos mediante la autogestión de oportunidades económicas y/o la integración a circuitos de socialización y formación, es decir, incrementar su capital social; (ii) recuperar los déficits de capital humano entre las generaciones más jóvenes, a través de iniciativas socioeducativas, como modalidad de inversión en futuras ‒oportunidades‖ de integración, especialmente al mercado laboral (Carballo, 2017. p. 5).

De esta manera, se visualiza una continuidad de las reformas establecidas en la última década del siglo XX, que dualiza la atención por parte del Estado en lo que refiere a la cuestión de la pobreza, pasando de una universalización de la oferta de servicios sociales, a un sistema de políticas focalizadas, de magro presupuesto, que supone la conformidad de los pobres, en tanto ahora al menos "algo reciben", y ante lo que les falta, toca activarse.

Por último, como plantea Carballo (2017), al colocar al capital humano como forma de combatir la pobreza, y como mecanismo desde el cual se incrementaría la empleabilidad del pobre, se "revela no solo el valor económico atribuido a la educación sino la búsqueda de conformar una fuerza de trabajo, racionalmente, comprometida con las normas de competitividad y productividad del mercado" (p. 12). Desde estas lógicas, las empresas estarán felices de tener mano de obra barata, y el Estado se encargará de que nadie lo note, ‒combatiendo‖ el trabajo precario al mismo tiempo que lo legitima en sus políticas de activación

que se comportan como un trampolín hacia el trabajo precario de sus destinatarios, siempre pobres.

El ejemplo del Programa Accesos: los de la plata y las ideas de acá

> *"Un Estado activo y de gran calidad en su gestión,*
> *con el respeto generalizado por la propiedad privada,*
> *la libertad individual, la conciencia social,*
> *la protección del medioambiente, y el trabajo digno para todos los uruguayos,*
> *que priorice la igualdad de oportunidades".*
> Programa de gobierno de ‒Cabildo Abierto‖ (2019, p. 9)

> *"El esfuerzo en el trabajo*
> *y el afán de progreso y superación*
> *deben volver a ser los valores que nos identifiquen*
> *y jerarquicen como personas y como sociedad".*
> Programa de gobierno del ‒Partido de la Gente‖ (2019, p. 6)

> *"En la cartera se trazaron objetivos para incrementar las oportunidades*
> *culturales, sociales, de formación y capacitación y así*
> *otorgarle a los beneficiarios de los programas*
> *autonomía e independencia, además de puestos laborales"*
> Ministro Martin Lema (MIDES, 2023)

Cuando se habla de una ‒cuestión‖ social se reconoce que hay un asunto a ser abordado, y en lo posible resuelto. Cuanto este tema es desactivado, no deja de existir, pero deja de estar presente en el ‒aparato‖ del Estado como tal. Podría decirse, desde una analogía tecnológica, que entra en "Modo OFF''.

Cuando a su vez, esta cuestión se trata de lo ‒social‖, parece que conviene más aún desactivarle, en el contexto de un Estado de corte neoliberal, donde otras ‒cuestiones‖ son más importantes, o al menos, más dignas de recursos, que en definitiva es la forma por excelencia que tiene un Estado de demostrar que le importa una cuestión: destinarle presupuesto.

Para desactivar[33] la cuestión social, el capitalismo actual realiza dos movimientos centrales: uno, apagando la condición de ‒cuestión‖ y colocando la desigualdad como parte de las dinámicas propias de la vida, con sus triunfos y sus fracasos, con sus mercados y sus bienes. Y otro, apagando la condición de "social", es decir, que refiere a más de una persona, que se comparte, que es mutuo, y colocando así la noción de una desigualdad de "individuos", y de una cuestión que nada tiene que ver con la posición que estos ocupan en la sociedad.

Desactivar la cuestión social entonces ha sido el hecho más exitoso del neoliberalismo basado en la despolitización de ésta. Al aparentemente extirpar la lucha de clases[34] de su seno y colocar el problema en la persona con sus penas y sus glorias, la cuestión social concebida otrora como cuestión de clase, y de clase obrera, deja de ser tal para los ojos del Estado, que se dedicará a luchar por la propiedad privada y por la libertad mal entendida, mientras asume el rol de acompañar y aplaudir procesos heroicos personales, y ya no el de garantizar una vida digna a los ciudadanos, que por falta de suerte y de empeño, no logren hacer de sus historias biográficas una quijotada.

Y esto no ha sido únicamente patrimonio de la derecha uruguaya. En el marco de las innovaciones institucionales propuestas por "los de la plata y las ideas" expresadas en el apartado anterior, la creación del MIDES define dentro de sus objetivos "la necesidad de fortalecer y perfeccionar los instrumentos y procesos gerenciales de protección social, dirigidos a mejorar las capacidades de atención de los servicios sociales" (Carballo y Vecinday, 2019, p. 87), y estos aspectos gerenciales colocan desde el comienzo del ministerio una mirada de "gestión" de la pobreza que permanecerá hasta hoy.

[33] Esta es una expresión a modo metafórico, ya que el Estado no deja de encargarse estrictamente, de sino que cambia las formas de hacerlo: despolitizando e individualizado, o desocializando, las intervenciones sobre esta cuestión

[34] La lucha de clases podrá estar más latente, a la defensiva, pero no deja de acompañar la historia y dinámica del capitalismo.

No obstante, es menester aclarar que no es la misma mirada que puede establecerse en la actualidad con un gobierno de tinte neoliberal, aunque pueda haber puntos de contacto. Sobre esto vale recordar que el neoliberalismo es un proyecto político (Wacquant, 2011) que encuentra coyunturas más o menos favorables para su realización en cada país, y en ese sentido durante los gobiernos del FA en todo caso, se puede hablar de una ‒ralentización‖ de las reformas de corte neoliberal, y ahora, de su mayor expansión

En este apartado se aborda justamente el incremento de la presencia del *management* empresarial en la implementación como actores centrales de la política social, de alguna manera mercantilizando la cuestión social sin tocar el mercado propiamente dicho en el marco de este tipo de proyecto político.

La expresión de esto será un Estado Activo donde se presente la política social como respuesta al "desánimo". En este afán de colocar la pobreza como resultado de la falta de voluntad o esfuerzo, el Estado traerá de ejemplo a los empresarios exitosos, no sólo para convencer de que es posible salir adelante, sino demostrar que luego que estés arriba podés ayudar a otros, en un retorno nostálgico hacia un Estado filantrópico.

Este nuevo escenario, en el marco del gobierno multicolor, provoca una apertura del MIDES casi semanal a nuevas empresas llamadas ‒madrinas‖, que animadas por el buenhacer que hace a una patria solidaria, y quizá también, a los beneficios fiscales que reciben[35], incorporan a la denominada "población MIDES" como trabajadoras/es de buena fe. Esto en un

[35] Diario El país (20 de abril de 2022). Empresas que tomen a personas que hayan participado en el programa van a tener exoneraciones de aportes patronales. Martín Lema sobre Programa Accesos. https://www.elpais.com.uy/informacion/politica/programa-accesos-lema-impulsa-un-plan-superior-que-sustituira-a-uruguay-trabaja

contexto en el que el 94% de los empresarios aprueba el gobierno según la XXVI Encuesta Anual de Evaluación y Perspectivas Empresariales[36], por lo que no resulta rara la buena disposición del empresariado en sumarse a la implementación de políticas públicas en cuestión.

La clave en el denominado Programa Accesos que se ejemplifica a continuación, está en la necesidad de un Estado que no genere dependencia y que salga del rol pasivo, empujando a los pobres a salir de su ‒zona (asistencial) de confort‖, colocando así la asunción del riesgo por parte del propio ciudadano, siendo el Estado el encargado de mostrar cómo triunfa la idea de ‒enseñar a pescar‖ en vez de dar el pescado. Según el ministro Lema, este es un programa "de egreso", y por lo tanto, se concibe de entender que "las acciones sociales son eficientes cuando cada día se necesitan un poco menos. Si no estamos condenando a la dependencia perpetua" (Diario El País, 20 de abril de 2022)

En este sentido, el jerarca plantea un plan “superior” que suplantaría al ex-Uruguay Trabaja, fundamentalmente destacando que Accesos "apela a la formación; hay hasta becas de inglés y oportunidades pensando en cuando se termine el programa” (Diario El País, 20 de abril de 2022), a la vez que el Director Departamental del MIDES de Paysandú dirá que:

> La gran mayoría de los beneficiarios de Uruguay Trabaja volvieron a depender de una tarjeta. El programa no sirvió como escalón para no depender de nadie. Ahora, si alguien me dice que todos los participantes en el Programa Accesos van a salir con trabajo, yo digo que dependerá de ellos (Diario El Telégrafo, 14 de febrero de 2022).

Si bien en el documento programático de Accesos creado a partir de los artículos 242 a 246 de la Ley Nº 19996 se define como objetivo general:

[36] Semanario Búsqueda (2022). Disponible en: https://www.busqueda.com.uy/Secciones/Empresarios-expresan-moderado-optimismo-para-2022-y-94-aprueba-gestion-del-gobierno-uc50757

> Generar oportunidades y promover la inserción en el mercado laboral formal de personas entre 18 y 64 años (con énfasis en mujeres y jóvenes), en situación de vulnerabilidad socioeconómica, que hayan transitado o estén transitando procesos de acompañamiento social y/o seguimiento de trayectorias personales que integren la oferta de programas MIDES, promoviendo la disminución de brechas de género y generacionales (MIDES, 2023, p.5).

El Ministro Lema en tanto, enfatiza que el objetivo es "lograr la autonomía personal"[37], definiéndolo en reiteradas ocasiones como un programa de salida o egreso como ya se mencionó, y reforzando sobre todo la palabra autonomía como eje discursivo contra la dependencia del Estado. Mientras que por su parte, el Ministro de Trabajo y Seguridad Social Pablo Mieres, consideró "que el programa impulsa la inclusión social y que el cierre es el final de un ciclo y el comienzo de otro. Valoró, asimismo, que los participantes incorporen en su trayectoria esta experiencia, lo que redundará en mayores oportunidades de trabajo en el futuro"[38] (MIDES, 2022).

El detrás de escena de esta mirada del Programa Accesos sobre la búsqueda de oportunidades y la autonomía de la persona como meta, muestra lo que se considera desde la política pública al definir las causas de la situación de vulnerabilidad de las personas y su dificultad para insertarse laboralmente, a saber: "escasa experiencia laboral de las poblaciones objetivo; insuficiente capacitación y habilidades para el empleo; problemas de cuidados; y problemas estructurales para la inserción laboral formal derivados de la situación de

[37] Con esta acción se apuesta por la independencia y la autonomía de los usuarios (MIDES, 2021) https://www.duraznodigital.uy/2021/11/mides-firmo-convenio-para-incrementar.html

[38] https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/comunicacion/noticias/programa-accesos-entrego-certificados-experiencia-laboral-29-participantes

Vulnerabilidad" (MIDES, 2023).

En función de esta problemática, que refleja una mirada de la pobreza individualizante y responsabilizante característica de las políticas de activación, en tanto coloca en primer término cuestiones de empleabilidad del sujeto y no del empleo que oferta el mercado, se establecen desde el programa varios objetivos específicos:

> a) Favorecer la adquisición de conocimientos específicos de los participantes a aplicar en el mundo del trabajo y mejorar el conocimiento y ejercicio de sus derechos, en particular los laborales y de seguridad social. b) Fortalecer la adquisición de habilidades y hábitos de los participantes en prácticas laborales, para el acceso al mercado de trabajo y sostenibilidad del empleo. c) Promover inserciones laborales que permitan a los participantes el ingreso y permanencia en el mundo laboral formal, y d) Facilitar la obtención o renovación del carné de salud laboral, gestionando el acceso a la atención odontológica integral y oftalmológica (MIDES, 2022, p.5).

Como plantean Bentura y Vecinday (2019) desde la implementación de la RAIS en el año 2007, se genera una

> transformación paradigmática de la asistencia que combina la lógica masificada —pero no anónima— de la transferencia de renta con la lógica tradicional de la asistencia personalizada, orientada a la rectificación de comportamientos y que articula transferencias de renta con trabajo de proximidad como estrategia privilegiada para el desarrollo de las intervenciones en este campo. Esta transformación de los medios de reforma es concomitante a la tarea de producción de nuevas representaciones acerca del problema y la población (p. 16).

Por otra parte, vale decir que al Programa se accede por derivación de otros programas

del MIDES, y que son los técnicos de estos programas quienes deben realizar durante todo el proceso el acompañamiento social de la persona, a diferencia de Uruguay Trabaja que contaba con equipos técnicos propios. A su vez, una vez derivada la persona es sometida primero al ―Chequeo de vulnerabilidad‖ del MIDES para luego pasar por un ―Índice de empleabilidad‖, y por último se le aplicará un cernimiento desde el "área de perfiles" (MIDES, 2022), siendo cualquiera de estas herramientas propias del *management* aplicado a la gestión de recursos humanos, mostrando el trabajo que el Ministerio termina realizando, como si fuese una consultora tercerizada que contratan las empresas para reclutar mano de obra a muy buen precio.

Estas empresas, que como se planteó anteriormente, son denominadas ―madrinas‖, son presentadas por el Estado como amigas de los pobres que acceden al programa, a la vez que se realizan afirmaciones sobre la transparencia con respecto a los individuos elegidos por el programa. Vale recoger sobre estos aspectos algunas declaraciones de Ifer, Director del MIDES de Paysandú en una nota a un diario del departamento:

> institucionalizamos y promovemos la participación de empresas ‗madrinas' y en el caso de que fueran ‗amigas' del gobierno, también son ‗amigas' de la gente porque van a contratarlos (...) precisamos a los privados como socios y cuando decimos empresas, también puede ser un almacén de barrio[39] que se sume al Programa Accesos (...) lo que pasa es que hay ceguera política o ideológica, donde en sus discursos ven a los privados como si fuera una mala palabra. Y, precisamente, es ahí donde se fomenta el empleo (...) no es posible el acomodo, porque es población del Mides, y que debe tener la Tarjeta Uruguay Social (TUS) (...) Con el nuevo programa daremos la oportunidad de ingresar en

[39] No hay datos con respecto a almacenes de barrio que se hayan sumado al programa. Destacándose por el contrario las grandes cadenas de supermercados.

> un trabajo y que un beneficiario no siga dependiendo del Estado. Esa es la diferencia (Diario El Telégrafo, 14 de febrero de 2022).

Si bien no puede decirse que el discurso de este jerarca sea el de la generalidad de los referentes del Programa[40], es interesante detenerse en varios aspectos que presenta con respecto al empresariado que participa de la implementación de esta política.

Por un lado la discusión de la amistad gobierno-empresa, cuyo argumento anti clientelismo pareciera por lo menos inocente, en tanto lo que está en pugna es el ―acomodo‖ de las grandes empresas que siguen obteniendo gratuitamente mano de obra seleccionada, barata y con acompañamiento gratuito durante varios meses, y no el ingreso de los pobres al programa. Y por otra parte, la idea de un beneficiario agradecido y amigo del empresario que lo contrata, y que pareciera le hace un favor al hacerlo, dejando una idea del empresariado atento a la necesidad de los trabajadores cuando suele darse lo contrario.

En este aspecto, como plantea Bentura y Vecinday (2019)

> la activación no tiene nada que ver con las necesidades de los trabajadores; por el contrario, responde en forma inmediata a los intereses de su principal antagonista. Activar significa, simplemente, aumentar los rendimientos del trabajo, apelar directamente a la plusvalía absoluta, en términos más simples: que los trabajadores produzcan más y ganen menos (p. 54).

Esto se suma al imperativo de poner a "producir a las cargas sociales" en una lógica de cuestionamiento sobre el porqué se debe ser "el guardián de tu hermano" (Bauman, 2003).

El Estado una vez más generará las condiciones propicias de explotación y de control de los explotados. Luego saldrá en los portales de noticias que Ta-Ta S.A. generó 1500 puestos de

[40] Es el mismo jerarca que expresó en otra nota: ―No me consta que haya familias que pasan hambre‖. https://www.eltelegrafo.com/2023/05/director-ignacio-ifer-no-me-consta-que-haya-familias-que-pasan-hambre/

trabajo, pero como plantea el mismo artículo,

> El anuncio es efectuado luego de que la empresa recibiera una capitalización de unos 10 millones de dólares por parte de BID Invest, brazo de inversión en el sector privado del Banco Interamericano de Desarrollo, y otros 5 millones de dólares de los accionistas pertenecientes al grupo [41](Presidencia, 6 de octubre de 2021).

Es relevante entonces retomar que la participación de las empresas en la política social en cuestión –forma parte de la política de articulación con el sector privado que lleva adelante la secretaría de Estado para la generación de herramientas y oportunidades que promuevan estrategias laborales bajo la modalidad cupo Mides‖ (Presidencia, 6 de octubre de 2021). Pero si se observan los convenios firmados en materia de cupos porcentuales en relación a la cantidad de personas que efectivamente permanecen trabajando, se encuentra una brecha similar a la que también se daba en el programa Uruguay Trabaja[42], lo que hace pensar que la eficiencia del gasto pregonada por Lema al quitar de en medio a las OSC y sus equipos técnicos, está ahora consumida por el ámbito empresarial y sus beneficios sin mover un dedo.

Para finalizar, se entiende que la idea que se proyecta sobre la participación del empresariado en la implementación de la política social puede resumirse a la declaración de Christopher Jones CTO de TaTa S.A. (empresa madrina) quien expresó que este tipo de acuerdos

> impactan positivamente en todas las comunidades donde operamos, dándole oportunidad a la gente de tener un trabajo, porque el trabajo dignifica y da libertad (...)

[41] (PRESIDENCIA, 2021) https://www.gub.uy/presidencia/comunicacion/noticias/inversion-grupo-ta-ta-generara-1500-puestos-trabajo-todo-pais

[42] (MIDES, 2021) https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/comunicacion/comunicados/partir-convenios-cupos-laborales-participantes-programas-mides-comenzaron

son acciones que no cuestan nada más que ponerse de acuerdo y hacer las cosas correctamente (MIDES, 15 de julio de 2021).[43]

Cuán real el planteo y cuánto antagonismo en el trasfondo de cada palabra. Esto sin duda merecerá concluirse con un "sello" que se entregará oportunamente a cada empresa "para expresar el agradecimiento por su compromiso social" (La Diaria, 30 de julio de 2021)[44], porque al fin y al cabo, como dice Jones, no cuesta nada.

En este apartado se desarrolló fundamentalmente la implicancia del mundo empresarial en el diseño y la implementación de la política social, primeramente colocando la mirada del *management* en las altas esferas del Ministerio asociado a las nociones importadas de los organismos internacionales, para luego adentrarse en un ejemplo actual y concreto de política social con componentes de activación que coloca a los empresarios en el seno de su funcionamiento, a la vez que apuesta al *management* conductual y el capital humano como principales mecanismos de éxitos de las personas que la transiten.

La precariedad de este tipo de políticas y la mirada gerencial de la conducta como principal muestra de inmaterialidad de las mismas, supone un arraigo de la hegemonía económica sobre la mirada de lo social, que se expresa no sólo puertas adentro del Ministerio de Desarrollo Social, sino puertas afuera en los halagos de la sociedad frente a este tipo de dispositivos.

---

[43] (MIDES, https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/comunicacion/noticias/ta-ta-habilitara-cupo- proceso-seleccion-laboral-participantes-programas-del#:~:text=Christopher%20Jones%20hizo%20referencia%20a,y%20hacer%20las%20cosas%20correctamente%E2%80%9D.

[44] (La Diaria, 2021)https://ladiaria.com.uy/politica/articulo/2021/7/rendicion-de-cuentas-lema-defendio-cambios-en-el-mides-para-la-oposicion-hablo-mas-de-la-gestion-del-fa-que-del-periodo-de-bartol/

La profecía de la murga[45] se abre paso en una sociedad donde los soportes colectivos se dañaron y el sueño individualista de tener un shopping aparece en un horizonte tan lejano como vendible. En el último capítulo que se presenta a continuación, se buscará mostrar la expresión de estas cuestiones en los puestos terminales de la política social, a través del despliegue de nuevos roles de trabajo en lo social, particularmente el *coaching*, como forma de superación de la pobreza y de conseguir lo que te propongas, en una muestra más de que el mundo empresarial lo ha inundado todo y el desafío estará en no comprar.

[45] La Murga –Metele que son pasteles‖ en el año 2017 saca el espectáculo: –Todos podemos tener un shopping‖ cuestionando entre otras cosas las nuevas derechas, las desigualdades, la línea de indigencia como medida, y la postura de la clase media uruguaya.

CAPÍTULO 5.

¿Burocracia burguesa?: el *coaching* empresarial como rol desplegado en la política social

"Un gobierno que promueva la empleabilidad (...)
Un gobierno preocupado por la actualización laboral y empeñado en formar capital humano que esté a la altura de los nuevos desafíos.
Un gobierno que no excluye a nadie, sino que promueve oportunidades para todos".
Plan de TODOS.
Senador Juan Sartori

En los capítulos anteriores se intentó abordar sobre las diferentes expresiones del *management* en la política social tanto en su diseño como en su implementación a nivel ministerial con el ejemplo del Programa Accesos, colocando algunas de las claves que han ido introduciendo al mundo empresarial en esta especie de neofilantropización empresarial de la política social, que correría por momentos a las OSC de su rol de grandes conveniantes del Estado en materia de política social, para traer este nuevo actor, aparentemente también preocupado por el desempleo y la pobreza, solidario, y que viene a resolverle al Estado la ineficacia de los ―antiguos‖ programas sociales.

En este marco, quienes diseñan las políticas sociales se preocupan también de que quienes las implementan en los puestos terminales de la política, la denominada ―burocracia callejera‖ (Lipsky, 1980), estén alineados con la idea de enseñar a pescar y no dar el pescado, basándose en iniciativas internas como el *Coaching for Results*[46], cuyo fin es "aumentar los

[46] *Coaching* for Results Un enfoque innovador para fortalecer el desempeño institucional El caso del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de la República de Guatemala. Disponible en: https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/*Coaching*-for-Results-Un-enfoque-innovador-para-fortalecer-el-desempe%C3%B1o-institucional-El-caso-del-Ministerio-de-Salud-P%C3%BAblica-y-Asistencia-Social-de-la-Rep%C3%BAblica-de-Guatemala.pdf

niveles de eficacia, eficiencia y efectividad, priorizando la obtención de resultados concretos y medibles con una mínima inversión y en períodos cortos" (BID, 2011, p.4).

La introducción del *Coaching* en las altas esferas de la política pública, supone que los funcionarios de la institución en la que se adopte esta idea sean los protagonistas principales de la intervención, y asuman el rol principal de agente de cambio, donde el equipo BID que interviene como facilitador y *coach* del proceso, será quien genere "un ambiente de coparticipación y corresponsabilidad en la ejecución de la iniciativa, incrementando la generación y sostenibilidad de los resultados" (BID, 2011, p.4).

Esta lógica del *coaching* empresarial integrada a la política social, busca que los equipos puedan

> Mantenerse constantemente centrados en los resultados concretos a lo largo de toda la intervención, crea conciencia en los funcionarios, y obliga a mantener una dinámica ágil y activa (...) Al concentrarse en la búsqueda de resultados concretos y medibles, se obliga a los equipos de trabajo a mantener una alineación permanente, otorgando una alta dedicación, compromiso y seguimiento a la intervención, lo cual incide en la consecución de los resultados oportunos (BID, 2011, p.20).

A su vez, se cree que al colocar al funcionario en el centro de la intervención como protagonista, se genera una apropiación de la iniciativa que lleva a su vez a los resultados deseados. En definitiva, se afirma que "el éxito de la iniciativa es el resultado del compromiso y participación de los beneficiarios" (BID, 2011, p. 22).

Pero esta iniciativa de introducir al *coaching* desde comienzos de siglo no se abstrajo únicamente a las altas esferas de la política pública, sino que se fue generando el movimiento hacia abajo, hacia los puestos terminales de las políticas, en este caso de las políticas sociales,

generando por una parte, la introducción de concepciones del *coaching* en el quehacer de los profesionales del área social desarrollando estrategias de intervención asociadas a lo que promueve esta disciplina, y por el otro, como se verá en el correr de este apartado, introduciendo directamente nuevos actores ejecutores de la política social, como *coach*es, líderes o mentores, en una suerte de desprofesionalización del trabajo social.

Las formas de intervención sobre la pobreza en las últimas décadas han incorporado transformaciones en las metodologías del trabajo social tradicional, históricamente asociado al nexo que el profesional ejercía entre los pobres y el acceso a -sobre todo- recursos materiales que brindaba el Estado o la comunidad; a la vez que han incidido en la formación y reformulación de las profesiones que históricamente estuvieron asociadas a la cuestión social, incorporándose otros profesionales y seudo profesionales al campo de lo social.

De esta manera, dirá Hamzaoui (2005),

> la larga crisis de las ciencias sociales de los años ochenta y noventa, en paralelo con la emergencia del pensamiento postmoderno, ha definido un nuevo escenario y permitido nuevas prácticas que descalifican las explicaciones globales de lo social y las acciones integrales, coincidiendo con el retraimiento del Estado (p.15)

Así, como se ha planteado a lo largo del documento, desde la creación y reformulación de políticas sociales de corte neoliberal, se ha vuelto a colocar al pobre como responsable de su pobreza, expresándose estos conceptos en los trasfondos de precariedad material de las políticas sociales a la vez que en las exigencias de contrapartidas cada vez más frecuentes por partes de los pobres que las reciben.

Al individualizar el fenómeno de la pobreza, las causas y por ende la superación de esta, estaría dada por la transformación particular de la persona y no de su contexto, colocando en

metodologías de *management* de la conducta y el carácter, la llave para salir de esa situación.

En este contexto surge un rol que gana adeptos en el mundo de lo social, que no se define como una profesión o disciplina específica, pero que en muchas ocasiones opera como tal en los puestos terminales de las políticas sociales: el *coach*.

Lazarillos preguntones: origen y concepto del *coaching*

"Lo mejor que puedes hacer por los demás
no es enseñarles tus riquezas,
sino hacerles ver la suya propia"
Goethe

Durante los siglos XV y XVI, la ciudad húngara de Kocs se convirtió en parada obligatoria para todos los viajeros que hacían el trayecto entre Viena y Budapest.

> Fue en esta ciudad donde comenzó a utilizarse un carruaje con un sistema de suspensión que hacía mucho más cómodo el viaje. Empezó así a hablarse del kocsi szekér o carruaje de Kocs, símbolo de la excelencia en aquella época Húngara de Kocs. Años más tarde aparecerá el término _coche' integrado en el léxico español en una obra de Fonseca (1569). De coche derivó la palabra *coach* como una función de llevar una persona de un lugar a otro (Ravier, 2005, pp. 80-81 como se cita en Ortega, 2012, p.180)

Si bien el término *coach* es conocido más popularmente en el mundo del deporte referenciándose al entrenador, no fue en este ámbito que se coloca el origen de esta disciplina, aunque como se planteará más adelante, las actitudes centrales tengan mucho que ver con esa figura del training y la motivación propia del *coaching* deportivo, inclusive más al *coaching* organizacional.

Se cree que la forma más pura de *coach*eo viene de Grecia y Roma, espacios donde los

grandes maestros y sabios generaban procesos de preguntas para hacer llegar al aprendiz a momentos de conciencia, luz o verdad, momentos a los que denominaban de ‒Eureka‖, en griego: "he hallado". Lo que Sócrates a su vez llamó Mayéutica, por "Maya" relacionada a las parteras y a "dar a luz"; en filosofía esto significaba el arte de hacer que la "verdad del ser" se haga presente. Esta corriente filosófica nutrirá los orígenes del *coaching* (Larriera, 2005).

Más cercano en el tiempo, en el siglo XX el filósofo alemán Heidegger dirá que ese ser que se pregunta por el ser no será otro que el ser humano, quien tendrá que hacerse cargo de su ser, afirmando que la forma en que lo haga comprometerá toda su existencia. Sartre y muchos otros hablarán de esto mismo cuando subrayen que el hombre es destinado y condenado a ser libre, y escoger sus acciones. De ahí que basándose en estas corrientes (Ortega, 2012) el *coaching* trabaje con la mente en el aspecto consciente (lo referido a lo conductual) del individuo para sacar lo mejor de él.

Particularmente el *coaching* ontológico es el más utilizado en el trabajo con personas en situación de vulnerabilidad social, y por ende el que se presentará en esta ocasión, en tanto mantienen un denominador común con los otros tipos de *coaching*, sobre todo la raíz gerencial, pero es el que específicamente se desarrolla y se coloca como una función específica a desarrollar en el campo de las políticas sociales.

El *coaching* ontológico o de vida, es contratado generalmente por personas que eligen desarrollar sus fortalezas y trabajar objetivos de desarrollo personal y profesional desde un lugar protagónico. Desde este tipo de *coaching*, se ha comenzado a extender su aplicación directa o indirectamente en ámbitos educativos de los sectores más vulnerables, y en el trabajo social como mecanismo para visualizar las problemáticas que atraviesan los pobres colocándoles como protagonistas de sus propias soluciones.

Este ejercicio se define como un ‒proceso sistemático que facilita el aprendizaje y promueve cambios cognitivos, emocionales y conductuales que expanden la capacidad de acción en función del logro de las metas propuestas‖. (Anzorena, 2008, p.267) Ayudaría en este sentido, a explorar y a encontrar las limitaciones que no permiten lograr los resultados que se quieren.

> Así, el *coaching* es visto más como un proceso de aprendizaje que como un entrenamiento, donde ‒el mundo es entendido como un espacio de posibilidades en el cual el lenguaje genera realidades (…) [y el *coaching*] se interesa por el modo particular de ser de las personas. Toma las distinciones de la ontología del lenguaje y ópera mediante herramientas conversacionales (Wolk, 2008, p. 23).

Se presenta de esta forma como un vehículo para lograr los objetivos, en un proceso de crecimiento en el dominio del ser, a través de un aprendizaje transformacional, donde las personas trastocan patrones de conducta, comportamientos, creencias que los limitan, para empezar a pensar con mayor creatividad, proactividad, libertad y así lograr un mayor bienestar, y una mayor efectividad en el logro de los resultados. "La esencia del *coaching* consistiría en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño, ayudándole a aprender en lugar de enseñarle". (Witmore, 2003, p. 20).

Dilo: "yo puedo": algunas claves del proceso de *coaching*

"Nada ha cambiado.
Sólo yo he cambiado.
Por lo tanto,
todo ha cambiado"
Proverbio Hindú

Si bien en este trabajo no se profundizará en el proceso del *coaching* ontológico como tal, sino más bien en las formas que adopta la función del *coach*eo cuando es llevada al área social. Para ello, es menester esbozar las líneas de acción básicas que hacen al proceso en cuestión para comprender posteriormente la presencia de una especie de *management* social que podría darse desde esta perspectiva.

El *coaching* es un proceso que se encuadra temporalmente desde el primer momento, con un inicio y fin predeterminados, a la vez que se establecen metas claras y diseñan acciones concretas para alcanzar los resultados deseados. Se define en este sentido, como un proceso dinámico e interactivo, que consiste en asistir a otros en el logro de sus metas colaborando en el desarrollo de su propio potencial. “Los fines de un *coaching* exitoso son asumir responsabilidad y poder por parte de la persona *coach*eada, transformar el observador y diseñar e implementar nuevas acciones” (Wolk, 2008, p. 27).

De manera esquemática, el *coach* y autor de ‒El arte de soplar brasas‖ (2008) describe la centralidad el proceso de *coaching* de la siguiente manera:

> habiendo generado previamente el contexto adecuado, abordaríamos la situación haciendo foco en la brecha entre intenciones y resultados, indagando en los supuestos, en la fundamentación de los juicios, en sus percepciones y emociones, etc. Buscaríamos cómo asumir responsabilidad frente a las circunstancias, explorando alternativas y diagramando cursos de acción para generar aprendizajes que los lleven a expandir su capacidad de acción efectiva, que se manifestarán en la generación de nuevas respuestas. Desde ser un observador diferente, podrá hacer nuevas distinciones, ampliará sus competencias, pero limitadas a ciertos y específicos dominios. Lo que no es poco (Wolk, 2008, p. 29).

Este proceso en el que podría decirse que la clave está en -a través de la pregunta como herramienta metodológica por excelencia- transformar en el otro la capacidad de observar diferente, y desde ahí, actuar diferente, se encuadra en una suerte de pasos a seguir, que se recogen sintéticamente a continuación (Wolk, 2008):

a) Generación de contextos. Contrato. Algunas de las preguntas que se aplican según el autor en este momento son: ¿Qué te está pasando? ¿Cuáles son tus expectativas? ¿Qué esperas como resultado? Es interesante detenerse en las preguntas para ir contactando con las similitudes de muchas de las prácticas profesionales del campo de lo social, no ejercido por *coach*s sino por trabajadoras/es sociales, psicólogos/as, educadoras/es, etc.

b) Acordar objetivos del proceso. Fijar metas. En este punto se chequea lo que el autor denomina ‒quiebre‖ como la brecha entre intenciones y resultados. A su vez, es el momento del proceso donde se genera el ‒acuerdo explícito‖ entre *coaching* y *coachee* que afirma el contrato del punto anterior ahora dirigido a objetivos concretos donde ambas partes tendrán obligaciones.

c) Explorar la situación actual. Es curioso que, en un tercer paso, luego de ya haber diseñado las metas en función de lo que se quiere alcanzar y de esa brecha que hablaba el punto anterior, se vuelva a una suerte de búsqueda de información para diagnosticar la situación. Pero cuando se accede a las preguntas que se sugieren, se ve que la exploración en esta etapa va más dirigida a la responsabilidad del individuo con respecto a su situación, y no a la situación en sí. Algunas preguntas que esbozan son: ¿Cuál es la situación? ¿Qué te impide actuar? ¿Cómo te sientes con esto? ¿Qué te lleva a pensar que tu opinión es válida? ¿Qué opiniones estás tomando como hechos?

d) Reinterpretar brechas interpretativas. Responsabilización. Este es el nudo del proceso, y se define como el momento en el que el *coach* invita al *coach*eado a asumir

"respons(h)habilidad"[8] ayudándolo a transformar sus juicios automáticos en explicaciones "responsables'':

Que pueda transformar el observador, involucrándose como un factor contribuyente de la situación que lo aqueja. Se trata de contar la historia como protagonista no como víctima, de forma tal que habrá posibilidades de acción. Comprenderá desde sí mismo que esto no es lo que pasa; es su interpretación de lo que pasa, y como tal es solo una de las múltiples interpretaciones posibles‖. (Wolk, 2008, p. 133) Y sigue, "responsabilizarse desde esta concepción es responderse a la pregunta acerca de ¿qué posibilidades me generaré para responder a las circunstancias?; ¿cómo ser protagonista y no contribuir desde la inacción a lo insatisfactorio de la situación?" (p.134).

e) Diseñar acciones efectivas. En el quinto paso, y luego de que la persona *coach*eada ha tomado conciencia de su situación pero además -y sobre todo- se ha colocado en el lugar de responsable, se acompaña en la exploración de alternativas y posibilidades de acción, a la vez que se da aquí la elección de la acción. Algunas preguntas que sugiere Wolk en este paso: ¿Qué alternativas de acción ves como posibles? ¿Qué estrategias o cursos de acción podrían ayudarte a obtener lo que quieres? ¿Qué te lleva a pensar en ellas como alternativas? ¿Qué esperas como resultado? ¿Qué ves como obstáculo?

f) *Role playing*. Simulación y práctica. Este paso es novedoso, y dramático en el sentido más puro del término. Supone la concepción de que el *coach*eado se enfrentará a desafíos en función de las decisiones que ha tomado para transformar los aspectos de su vida que hayan identificado con el *coach.* Por lo que es parte del proceso, generar mientras dura éste, una suerte de ensayo de las situaciones futuras.

Esto quizás es más fácil de comprender en un escenario de *coaching* personal cuya

Brecha de deseos y realidad esté dada por un ascenso en el trabajo, donde el *coach* simulará ser su jefe, y dialogarán según lo proyectado. Cuesta ver este paso concreto al mirar el *coaching* como herramienta para superar la pobreza, porque se supone (o así se desea) que la miseria no es un lugar digno de ponerse a realizar un psicodrama.

A su vez, en este apartado el autor plantea que no hay preguntas guía pre-establecidas, pues es un paso del proceso que servirá para ajustar lo diagramado en función de esa ‒práctica‖, y por lo tanto se harán espontáneamente según lo que surja de la actuación.

g) Reflexiones finales y cierre. Por último, el cierre del proceso se define como la "integración de aprendizajes y compromisos para la acción" (p. 139). El *feedback* final que plantea se expresará en algunas de las siguientes preguntas: ¿Qué aprendiste? ¿Qué harías de modo diferente si te volviera a ocurrir lo mismo? ¿Qué piensas ahora?

Este proceso anclado en lo que se denomina como ontología del lenguaje, justamente coloca en la palabra el poder de cambio. La palabra del *coach* como guía como se verá en el siguiente apartado, y la palabra del *coachee* como camino para la solución. Pareciera que es tierra fértil para los discursos que permean los nuevos ensayos de acción social donde la materialidad no pareciera ser importante, y el deseo y compromiso del pobre, lo resolverían todo.

Hacer que suceda: algunos roles que debe ejercer un "buen" *coach*

"El éxito consiste
en ir de fracaso en fracaso
sin pérdida de entusiasmo"
Winston Churchill

Lo que se expresaba como característica en documentos escritos anteriormente (Cedrés, 2019) cuando se hablaba de un buen *coaching* ha ido tomando cuerpo a medida que la búsqueda

en las expresiones de esta disciplina avanza, mostrando cómo esa idea de ‒dar ánimo‖ y del ‒gobierno de las ganas‖ asociada al buen *coaching*, termina siendo solo la punta del iceberg con respecto a las características que adquiere en el proceso quien está "llamado" a desarrollar este rol.

Como se plantea anteriormente, lo que persigue el presente texto no es únicamente describir la disciplina del *coaching* genérico sino vincularla con la superación de la pobreza desde una noción del *management* empresarial aplicado a lo social, una vez que se inserta como seudo profesión en los ámbitos otrora ocupados casi exclusivamente por el trabajo social.

En este sentido, las transformaciones en las formas del tratamiento de la pobreza en las últimas décadas han ido permeando entre otras cosas los espacios dónde se la pretende abordar (localizándolas), a la vez que configurando los tipos de política social que se diseñan y ejecutan.

Desde allí, el espacio local, las comunidades, el barrio, inclusive la casa de los pobres, se han convertido en lo que Hamzaoui (2005) define como campo de experimentación de la acción pública.

A partir de estas alteraciones, las nuevas orientaciones de las políticas sociales nutridas de novedosos dispositivos y nociones cada vez más afincadas en la ideología neoliberal y empresarial, han puesto en marcha una reconfiguración del trabajo social como profesión donde, "el desarrollo de nuevos dispositivos de inserción social de carácter local, transversal y partenarial en la lucha contra la exclusión social, marcan el camino seguido por el trabajo social en su etapa reciente y revelan en parte las dimensiones del cambio" (p.15).

El *coaching* en este punto, como rol que comienza a desarrollarse en el ámbito de la acción social, supone una muestra fehaciente de estos nuevos desafíos que afronta la profesión en tanto legitimación del trabajo social profesional, a la vez que toca los debates de siempre

sobre los alcances -propios y absolutos- que la conforman. Y en este objetivo de la búsqueda de respuestas a la situación de la persona, el *coach* se identificará con cinco figuras que irá practicando durante el proceso. Es interesante detenerse a ver que nuevamente no son ajenos a algunas prácticas cotidianas -conscientes o inconscientes- del trabajo social, sino que por el contrario, pareciera que el *management* socioconductual se instala desde un guía que busca llevar a los pobres a buen puerto.

Junto con los diferentes roles que se despliegan esta función de *coach*ear, se irán colocando ejemplos actuales sobre la aplicación del *coaching* o de sus ideas en programas sociales, a fin de que pueda visualizarse el incremento de su presencia en los que podría denominarse, parafraseando la idea de Perelmiter (2016), como una burocracia "burguesa".

a) Soplador de brasas. Este papel supone según el autor ser "un socio facilitador del aprendizaje que acompaña al otro, en una búsqueda de su capacidad de aprender para generar nuevas respuestas. Soplar brasas para reconectar al humano con su Dios perdido" (Wolk, 2008, p. 2) Alguien debe encenderse. Y el *coach* será quien "despierte" la esencia, ese dios[47] seguramente desde la omnipotencia, que no se había percatado que realmente si quería, podía. Esta figura que adquiere el *coach* representa una de las primeras conexiones con la disciplina como camino al éxito para lo que algunos denominan la graduación de la pobreza en función de "un hombro en el que apoyarse".

Esta es la experiencia que se destaca en programas de BRAC[48] en todo el mundo. En estos programas de graduación de la pobreza, "el *coaching* es un componente integral que

[47] Esta alusión a lo espiritual será una constante en todo lo referido al *coaching* ontológico, lo que no supone la adherencia a lo religioso.

[48] BRAC (Comité para el progreso Rural de Bangladesh) es una ONG de carácter mundial para el desarrollo, cuyo objetico según su página web es –actuar como un catalizador, creando oportunidades para que las personas que viven en la pobreza desarrollen su potencial‖ Su lema: Lo pequeño es hermoso, la escala es necesaria. Disponible en: http://www.brac.net/

atraviesa los cuatro pilares fundamentales (promoción de los medios de vida, protección social, inclusión financiera y empoderamiento social) que colectivamente permiten a un hogar desarrollar su resiliencia y salir de la pobreza extrema" (El solidario, 5 de febrero de 2021).

Los entrenadores, como se les llama también a los *coaching*, van más allá del trabajo sobre un caso social, colocando en el eje el arte de soplar brasas

> al inculcar esperanza y confianza en cada persona y familia con la que trabajan. Ayudan a los participantes a traducir su visión de un futuro fuera de la pobreza en pasos realistas, y los preparan para tener éxito por su cuenta, mucho después de que finalice el programa formal (El solidario, 5 de febrero de 2021).

Esta nota destaca el cambio que ha supuesto para estas familias que vivían en la ultrapobreza, la planificación de la mitigación y la creación de resiliencia integradas en el programa a través del *coaching*.

b) Líder. "El *coaching* representa una poderosa herramienta para diseñar futuro y gestionar un mundo diferente" (Wolk, 2008, p. 25). Así comienza este apartado. Y se centra en la capacidad de motivar y enriquecer al otro, donde quizá la horizontalidad planteada anteriormente comienza a desdibujarse, en tanto se colocan algunas conductas de autoridad y sostén cuasi eterno propias de quien está en una posición asimétrica.

Un buen *coach* será un líder que además de soplar las brasas deberá sostener la motivación de su *coachee* durante todo el proceso. En este sentido, a través de un artículo de Alejando Cid, Economista y decano de la Facultad de Economía de la Universidad de Montevideo (UM), que se titula "Cómo atacar el núcleo duro de la pobreza", se plantea la herramienta del *coaching* como un liderazgo continuo, en el entendido que éste da más resultados -para justamente atacar el núcleo duro de la pobreza-, que lo que supondría el acceso

a cuestiones materiales por parte de esas mismas familias.

Desde esta noción, dirá que ‒el componente de acompañamiento personal parece clave para sacar a las personas atrapadas en la pobreza más profunda. No es suficiente entregar dinero o un factor productivo‖[14] sino que lo que marca la diferencia es el acompañamiento ―uno a uno‖.

Para tal afirmación, en el artículo trae una experiencia de la UM desde donde se realizó un experimento con personas en condiciones de extrema pobreza para lograr que se formalizaran en el mercado de trabajo. Para esto se contrataron trabajadoras/es sociales

> a fin de que, acompañaran a cada ‒ultra pobre‖ a obtener la cédula de identidad, el carnet de salud y el certificado de antecedentes judiciales. A un grupo le dábamos esa ayuda personalizada y a otros no. Los resultados fueron muy prometedores: el grupo de personas pobres que recibió acompañamiento personal se formalizó notoriamente en mayor medida respecto a los que no recibieron ayuda. Pero cuando ese acompañamiento personal desapareció, las personas volvieron a la informalidad (Cid en El País, 10 de abril de 2022).

Desde esta idea, el rol de liderazgo será vital si se quiere tener un efecto de largo plazo en la lucha contra el núcleo duro de la pobreza, a través de un "acompañamiento personal que no desaparezca. No es suficiente contratar a un asistente social para dar un empujón inicial. Sería plata tirada", concluyó Cid.

c) Detective. En el proceso de invitación al cambio de la persona en el transcurso del *coaching*, es donde el rol de detective se suma al proceso, buscando pistas en la narrativa del *coachee*, "atento a todo sin perder el rastro como un buen sabueso y sin restar importancia a los detalles, colabora a reconstruir los hechos utilizando entre otras herramientas no solo la inducción sino también la intuición" (Wolk, 2008, p. 25).

Si hay algo común que el trabajo social tiene con el *coaching* es este rol. Históricamente el trabajo social ha preguntado; como decía Galeano, "de los pobres sabemos todo". Aun así, lo que parece más oportuno traer en este apartado, es no sólo la acción de investigar, indagar sobre la situación que tiene el profesional por defecto en el área social (también desde el control social), sino cómo el *coaching* coloca a la persona como buceadora de las causas de su pobreza. Y en cierta forma, el *coach* le hace de espejo de una realidad por demás miserable, y de manera responsabilizante.

Un ejemplo claro de esta faceta del rol es el utilizado en el programa denominado Semáforo de Eliminación de la Pobreza. De la mano del Banco Mundial y la Fundación Paraguaya, ha desembarcado en Uruguay

> una herramienta que busca activar el potencial de las comunidades y sus integrantes, para mejorar sus condiciones de vida un proyecto innovador y con gran poder de transformación, ya que aborda la realidad de cada persona desde un enfoque multidimensional y acerca un proceso de monitoreo para implementar acciones concretas *(Povertystoplight*, s/f)

La implementación de este programa[49] coloca visiblemente al pobre como protagonista para salir de su pobreza. Y se dedica exclusivamente a ver con la persona qué áreas de su vida están en rojo, cuáles en amarillo y cuáles en verde; de ahí su original nombre. Una vez detectada la pobreza o vuelta a detectar para los que ya se habían dado cuenta antes, el pobre esbozará

[49] Aquellos interesados, junto al equipo técnico, harán su autoevaluación a través de la encuesta del Semáforo. Esto les ayudará no sólo a tomar conciencia de su situación, sino también a visualizar un futuro mejor (niveles verdes). • De todos los indicadores marcados en rojo y amarillo, se seleccionarán entre 3 y 5 a priorizar para diseñar su propia estrategia de desarrollo. • Con la intervención del equipo técnico, los participantes identifican posibles soluciones para mejorar los indicadores que han seleccionado. Aprovechando los recursos disponibles dentro de ellos mismos, su comunidad y otras organizaciones. Cada participante será el agente central del cambio. • Después de trabajar en sus soluciones mediante planes de acción con nuestro apoyo, se realiza una segunda autoevaluación. De esta manera, pueden ver su progreso y seleccionar nuevas prioridades a mejorar.

acciones concretas para salir de esos indicadores "rojos"[50] con la ayuda de su *coach*, o mentor, de referencia.

Según la Fundación Paraguaya, el Semáforo de Eliminación de Pobreza empodera a los clientes para que puedan ser protagonistas de su propia estrategia de eliminación de pobreza.

> Los mentores son un apoyo constante para las familias que viven en pobreza y les ayudan no sólo a desarrollar un plan de salida de pobreza, sino que les acompañan en cada paso de la implementación de las acciones, guiando a las familias, acorde a las necesidades de cada una (Fundación Paraguaya, 2017).

Los pobres se vuelven, gracias a su *coach*, en detectives de su propia pobreza. Las razones siempre estarán enfocadas en sí mismos, y la materialidad del programa en cuestión seguirá siendo absolutamente nula.

d) Provocador. Cuando este tipo de disciplinas, con concepciones de gerenciamiento de la pobreza se introducen en el campo social, se coloca sobre la mesa el debate sobre las representaciones que las/os ejecutores/as de las políticas sociales hacen del Estado. Es decir, como plantea Lipsky (1980) al hablar de burócratas callejeros, son también estos "representantes" del Estado quienes definirán la asignación de recursos, "determinando la elegibilidad para recibir beneficios, favoreciendo a algunos ciudadanos y rechazando otras reclamaciones" (p. 790).

El *coach* tal como lo plantea Wolk (2008) es quien lleva adelante un proceso provocador y desafiante, que "requiere cuestionar y cuestionarse las estructuras rígidas de nuestra forma particular de ser, y de nuestras antiguas concepciones de cómo deben hacerse las cosas" (p. 25) En este sentido, parte de un verdad, y tiene a colocar a la persona en el error, y esta concepción

[50] Es importante aclarar que se aplican 42 indicadores, de los cuales se trabajará con un número de ellos, específicamente de 3 a 5.

traerá aparejada que frente a la resistencia o incapacidad de cambio, ante la apatía o en el mejor de los casos, la rebeldía ante la provocación, la gente sea culpada de su fracaso.

En este sentido, volviendo a Lipsky (1980),

> al aplicar una política los burócratas de nivel callejero toman decisiones sobre personas que afectan sus oportunidades de vida. Designar o tratar a alguien como merecedor de asistencia pública, como delincuente juvenil, o como persona de grandes realizaciones, afecta las relaciones de otro con esas personas y también afecta la autoestima de la persona (p. 790).

En esta actitud más activa del *coach*, que busca justamente la activación del pobre para salir de la pobreza, es representativo un programa impulsado por Cáritas en España, denominado ‒*Coaching* de choque contra la pobreza‖ basado en una ayuda a familias vulnerables con sesiones de *coaching* que las estimulan a salir de su situación.

En el artículo que recoge la experiencia se destaca que la filosofía del programa podría basarse en “Enseñar a pescar en vez de dar peces”. Las actuaciones se centran en ayudar a las familias a través de una terapia llamada bioneuroemoción. “Hace un par de años decidimos intervenir en innovación social y este es uno de los resultados”. Cáritas ha bautizado el programa como “Pausa” y lo plantea como un acompañamiento integral a las familias para paliar lo que ya se denomina transmisión intergeneracional de la pobreza (TIP) (La Nueva España, 5 de marzo de 2021).

> En este intento de prevenir esa ‒pobreza crónica‖ se empezó a trabajar con los padres además de con los menores, con formatos como escuelas de padres. La idea era acompañarles en el camino de la crianza. El programa detectó que, además de ser padres y madres, son personas con propias inquietudes y vivencias que, a veces, les dificultan

aún más esa crianza (La Nueva España, 5 de marzo de 2021).

Pausa, como le llaman, implica un trabajo interior para tomar impulso, ‒provocados‖ por el *coach*, y es un programa que trabaja con toda la familia. No indica en ningún momento el acceso a algún tipo de prestación o materialidad, sino que como plantean en el artículo, se trata de "parar, coger aire, mirar un poco cómo está la persona internamente para continuar en el camino. Parar para poder seguir avanzando" (La Nueva España, 5 de marzo de 2021).

Este rol de provocador, tiene otras aristas más peligrosas en las que no se adentrará el documento, relacionadas al acompañamiento en situaciones de violencia de género o violencia infantil, por ejemplo, donde provocar cambios sin tener la capacidad de sostenerlos pueden ser catastróficos para quienes se vean impulsados momentáneamente a hacerlos.

e) Alquimista. Este último rol que debería asumir un buen *coach*, y que da nombre al presente texto, es el que ha colocado más sobre la mesa la inmaterialidad tanto de la acción social que se pretende, como incluso de la acción profesional, que trae la transformación alquímica como metáfora del trabajo con las personas, y particularmente para este documento, con las personas pobres.

En referencia a esta característica que apunta Wolk, es interesante traer un artículo que habita la web de la Escuela de Negocios de la UM y se titula ‒La esperanza como incentivo‖ (Bartol, en IEEM, 2016). Su autor es Pablo Bartol, ex Ministro de Desarrollo Social y miembro del Opus Dei, cuestión que es aclarada particularmente por si ayuda a comprender la connotación del texto, en tanto fundamentación espiritual.

Si como plantea Lipski "cada encuentro de este tipo [con un burócrata callejero] representa un ejemplo de prestación de política" (1980, p.780), cabe preguntarse ¿qué tipo de Estado se está brindando cuando quienes ejecutan programas -y lideran Ministerios- para salir

de la pobreza piensan en la esperanza como incentivo?

En este texto, el ex Ministro Bartol afirma que

> hay pobres que viven en medio de la pobreza pero hay otros que viven en medio de la abundancia. Estos son casos de pobreza endémica, de personas que teniendo a su alrededor la riqueza no saben cómo alcanzarla. Es lo que ha dado en llamarse exclusión social o marginación (2016, párr. 1).

Es decir, habría pobres que les haría falta saber cómo obtener esa riqueza que les rodea -no los alcanza- y que no son capaces de adquirir. Una vez más lo transversal del *coaching*, llegando a hablar de lo que Castel (2010) denominaba "modelo biográfico", "para darle un nombre a esta exigencia de los trabajadores de hacerse cargo ellos mismos de su propio recorrido profesional, de hacer elecciones, de producir reconversiones, de hacer frente a cambios incesantes" (p. 25), ¡inclusive desde sus esperanzas!

Haciendo uso de la teoría del desarrollo de Sen (2009), Bartol expresará que la falta de esperanza es la principal carencia en cuanto a capacidades de una persona. Y afirmará a su vez, que

> han descubierto que por más que se pongan a disposición de los marginados abundantes recursos materiales o, incluso, se les brinde educación para superar sus carencias, no aprovechan ni esos recursos ni esas nuevas capacidades intelectuales porque no tienen esperanza de salir por sus propios medios de la situación en la que se encuentran (Bartol, 2016, párr. 5).

Esta falta de esperanza, no permite que la persona se transforme, cuando su contexto -al parecer- le ofrece las oportunidades al alcance de la mano. No transmuta y por ende no se supera, pues "nada ocurrirá sin transformación personal" (Wolk, 2008, p. 24) La clave del

alquimista será lograr que la transformación acontezca a través del tipo de observador que la persona es, en definitiva, que vea la riqueza que le rodea.

Este proceso transforma según Wolk (2008) la forma de estar en el mundo de la persona, ya que al cambiar la forma de observar, podrá modificar también la manera de actuar, y sus resultados por fin serán diferentes. Romperá de esta manera con lo que Bartol señala como *poverty trap*, la falta de esperanza vista como una trampa para salir de la pobreza, una especie de círculo vicioso, en el cual el individuo se vuelve cada vez más pobre.

Por último, vale decir que la alquimia que se propone el *coaching* no es para nada material ni externa a la persona, sino que es a nivel de la conciencia, "se trata entonces no solo de aprender y saber, sino también de preguntarnos "quién quiero ser"" (Wolk, 2008, p.26), y tener esperanza de que lo alcanzaré.

Los riesgos del *coaching* como disciplina asociada a la superación de la pobreza

Se trataba de un científico que entrenaba cucarachas para salto de longitud. Después de haberles enseñado y queriendo dejar testimonio de sus investigaciones, puso a una de ellas en el extremo de una pista pequeña de unos 10 cm de largo.
A la orden de: "salta", el noble insecto pega el salto y el científico verifica con filmaciones, fotos y notas que autentican sus hipótesis (el mito dice que hasta grabó el sonido del jadeo por el esfuerzo).
En ese primer intento, anotó que la cucaracha saltó 3 cm.
Acto seguido, y sin miramientos, le arrancó dos patitas, la puso en la línea de salida y dio la orden de saltar.
El científico, con gran seriedad, registra nuevamente todo para respaldar sus tesis: "cucaracha con 4 patas: salta 2 cm".
Animado, repite el experimento cortándole otras dos patas y anota en su cuaderno de laboratorio: "cucaracha con dos patas: salta 1 cm".
Finalmente, y con enorme frialdad, la deja sin patas y nuevamente le ordena saltar, pero la cucaracha no responde.
"Salta", dicen que le repitió una y otra vez, y siempre con el mismo resultado: la cucaracha, obviamente, no se movía. Al fin, el científico anota: "cucaracha sin patas: queda sorda"[51]

[51] Fábula: ―La cucaracha y el científico‖.

Esta conocida fábula pretende ser una metáfora de un proceso en el cual el *coach* que, anima, observa, y registra (científico), puede sacar conclusiones equivocadas sobre las actitudes del coacheado (lamentablemente: la cucaracha). Si bien no se plantea en absoluto que sea el *coach* quien le quita "las patas" al *coachee*, sí es quien le hace de espejo (animando, observando y registrando) en una realidad permeada por la carencia ascendente de recursos, con la particularidad de poner el foco en lo que su dirigido hace, más que en lo que tiene.

El proceso del *coaching*, como se planteó a lo largo del capítulo, es un proceso que se centra fundamentalmente en la asunción de responsabilidad de la persona coacheada; "el *coach* sabe que esta consideración es crucial: mientras el cochee siga considerando que sus quiebres o problemas son consecuencias de factores externos, el *coaching* no tendrá eficacia‖" (Wolk, 2008, p. 45). Esta disciplina afirma que, si el problema es externo a la persona, no tendría razón de ser el cambio, y por tanto les incitará siempre a aprender a dar explicaciones en primera persona.

Como planteaba Heráclito, la máxima será: "nuestro carácter es nuestro destino", en tanto "la forma particular de ser de cada individuo condicionará su existencia" (Wolk, 2008, p. 209). Desde estas concepciones, los riesgos que afronta el tratamiento de la pobreza cuando incorpora el *management* conductual desde el *coaching* como disciplina, refieren a dos factores centrales: por una parte, la responsabilización y activación del pobre en relación a su situación de pobreza; y por otra, la desprofesionalización de la atención de la pobreza asociada a su vez a nuevos paradigmas gerenciales y conductuales, que operan en el trasfondo de la acción social.

Responsabilización y activación del pobre.

"La pobreza es el resultado
de una suma de horas mal utilizadas"
Economista y *Coach* Juan Diego Gómez [52]

El *coach* y autor de la frase que encabeza este apartado, brindando una charla para Forbes preguntaba a la audiencia: "¿Quiénes son los que más loterías compran? ¿Quiénes son los que más se emborrachan? ¿Quiénes son los adictos a los conciertos, que incluso disfrutan con dinero prestado? ¿Quiénes son los que menos leen? Los pobres. Los mismos que al final de mes dicen que el dinero no alcanza" (Forbes, 2022).

Esta percepción de la pobreza que trae con naturalidad Gómez, no es tan inverosímil como pareciera, a los ojos de los hacedores de política uruguaya hoy, como se vio a lo largo de los capítulos anteriores. En tanto se asiste a una cuestión social que se individualizó, habilitando el terreno para una intervención residual, moralizante y focalizada que, sin interferir en las leyes del mercado para el mundo del trabajo, atendió "la pobreza" como fenómeno biográfico" (Mariatti, 2017, p.53).

La individualización y responsabilización de la pobreza por parte de los pobres, habilita una arena propicia para concebir políticas sociales que esperen -de programas de nula materialidad- procesos exitosos, donde la activación desde el cambio conductual y la educación del carácter serán la bandera a defender, teniendo la esperanza como telón de fondo. Esto deja verse por ejemplo en el programa de Gobierno de Lacalle Pou cuando afirma que

> la pobreza no consiste en la insuficiencia de recursos que permiten satisfacer necesidades básicas, sino en la incapacidad de generar esos recursos en forma autónoma,

[52] Economista, principal exponente del *Coach* Financiero en Colombia. Su libro "De cero a rico" (2002) recoge especialmente cómo lograr una vida en abundancia partiendo de la pobreza.

> ya sea a través de empleos dignos o de emprendimientos sustentables. [...] La única herramienta eficaz para superar la exclusión y la marginalidad es la esperanza. [...] Sólo quien ve a su propia vida como valiosa y significante tiene motivos para aprovechar los recursos y oportunidades que están a su alcance (Lo que nos une, 2019, p. 118).

Cuando el Estado comienza a acoger y promover el *coaching* como forma de atender la pobreza, supone que ha realizado una elección concreta de cómo mirar este fenómeno, qué causas atribuirle y sobre todo cómo atenderlo. Algo que pareciera por momentos inofensivo en el ‒arte de soplar las brasas‖ como herramienta de aumento del autoestima y la motivación de las personas, se vuelve profundamente preocupante si supone -además de una moralización de la actuación del Estado- una justificación de la pobreza en términos de la forma de vida de la persona, quitando del escenario de las causas a las estructuras económicas y sociales que generan la desigualdad.

La irrupción de la nueva cuestión social asociada a las transformaciones en el mundo del trabajo expuestas en el capítulo 1 de este documento, y el entramado de la reconfiguración de las profesiones que la atienden, han incorporado “una nueva concepción de lo social denominado como «activo»” (Hamzaoui, 2005, p. 21). Esta nueva idea de lo social activo, cree por momentos que el individuo debe incluso ganarse el pertenecer a la sociedad, el ingreso “en su seno” (Donzelot, 2007), haciendo que la protección pase a individualizarse, y en tanto adquiere un carácter individual deje de ser protección, pues ya no trasciende al individuo, sino que se privatiza desde el concepto de responsabilidad (Mariatti, 2016).

En este contexto de desprotección, la desprofesionalización de la atención de la cuestión social se expresa como otra forma de precariedad. Siguiendo con el programa de Gobierno, se da un paso más en cuanto a la incorporación de nuevos roles, al sustentar que

> el proceso de superación del individuo se ve fortalecido si es acompañado por quienes ya han transitado ese camino, conocen las dificultades y son el ejemplo tangible de que es posible salir adelante. Esta tarea estará a cargo de mentores debidamente seleccionados, capacitados y orientados (Lo que nos une, 2019, p. 118).

Estos mentores de los que se habla se podrían ver como la expresión menos profesional de un *coaching*, definiéndose como una relación de aprendizaje entre el mentor y la persona en situación de pobreza con diferentes tipos de apoyo, tanto técnico como emocional[53]. Esta desprofesionalización que puede observarse por ejemplo en programas como Jóvenes Fuertes/ Familias Fuertes[54], o el ya nombrado Semáforo de Eliminación de la Pobreza, se enmarca en un momento de precarización y flexibilización generalizada del Trabajo Social, que ha dejado de tener el monopolio a la hora de operar en los puestos terminales de las políticas sociales, sobre todo asistenciales, donde hace algunas décadas no operaban otras profesiones.

Como plantean Ortega y Beltrán (2019), "la estructuración de nuevas formas de percepción de la realidad social delinea el territorio dentro del cual serán definidos los papeles y las competencias de ciertas profesiones y las relaciones entre ellas" (p. 138), lo que definirá en este contexto no solo la relaciones de interdisciplina con sus propias tensiones, sino la pérdida parcial del poder de decisión del trabajo social y otras profesiones, con la búsqueda de anular la discrecionalidad profesional, que intentará minimizarla desde la ejecución de protocolos y la incorporación de la ciencia y tecnología en la administración de la pobreza (Topalov, 1990). En este sentido,

[53] Específicamente en programas de pobreza, los participantes reciben apoyo técnico, emocional y social (nunca económico) de parte de un mentor en su camino de superación de pobreza.

[54] Esta iniciativa, creada por la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y adaptada de su versión original, se desarrollará en todo el país hasta 2025. La meta es fortalecer los lazos familiares, mejorar la comunicación y prevenir las conductas de riesgo para adolescentes de entre 10 y 14 años a través de acompañamiento y talleres de pautas de crianza. Al presentarse en Uruguay, se modificaron algunos componentes de fuerte carácter religioso que tenía el programa.

> al tiempo que surgen nuevos perfiles profesionales que ahondan en una larga crisis de identidad y acentúan las luchas por los campos de trabajo, lo concreto y cuantificable es lo que cuenta con el fin de ser operativos, y los profesionales más valorados son aquellos que acrediten su capacidad de gestión, de manera acorde con un modelo de ingeniería social, lo que hace que paralelamente crezca el protagonismo de un voluntariado semi-profesionalizado y que aumente la precarización laboral de los/las trabajadores de lo social (Hamzaoui, 2005, p. 18).

Es, por lo tanto, una nueva forma del trabajo social que va surgiendo, legitimada por una ideología tecnicista similar a las disciplinas referidas a las organizaciones y el gerenciamiento de empresas, en un contexto de recorte y eficiencia del gasto, que confirma al Estado en un modelo ya no social sino Activo (Hamzaoui, 2005).

Desde este marco, quienes ejercen la profesión en lo social (trabajadores/as sociales, psicólogos, educadores/as, etc.) vinculados históricamente a las instituciones que categorizan estos escenarios, estarán llamados permanentemente a la búsqueda de "–nuevos instrumentos, nuevas estrategias, nuevas maneras de intervenir y hasta una reconversión en la «ingeniería social»" (Hamzaoui, 2005, p. 36).

Para finalizar, como plantean Ortega y Beltrán (2019) la vocación de los trabajadores sociales está fundada más en una creencia fundamental que en valores generales, donde «la relación con el otro es de por sí un programa pedagógico» (Dubet, 2006, p. 264) que termina contactando muchas veces con estas alternativas profesionales que tienen el arte de soplar brasas en sus entramados más metódicos, lo que no supone creer que con esto alcance.

Un eslogan del Partido Socialdemócrata Sueco expresaba: "La gente segura, se atreve" (Chang, 2015, p. 247) y no hablaba de la seguridad del carácter sino de la seguridad social. Sería

interesante seguir esta pista para continuar reflexionando sobre las instituciones y profesiones que abordan la pobreza desde la política social, a fin de convencerse, que no hace falta coraje sino recursos, y que rara vez el mundo empresarial acceda a eso, porque los ricos harían todo por los pobres salvo disminuir sus ganancias.

CONCLUSIONES

"Está medianamente demostrado, que cuando hay oportunidades, cualquier uruguayo de cualquier rincón del país puede ser campeón del mundo, si pone esfuerzo"

Presidente Luis Lacalle Pou[55]

Colocar la mirada sobre los sectores ricos de la sociedad tiene sus desafíos, y ojalá, sus consecuencias. Este trabajo buscó presentar una aproximación a las formas en las que el mundo empresarial uruguayo, se ha ido mezclando con la política en todos sus niveles a lo largo de la historia nacional, con especial interés por demostrar su vínculo actual con la política social del país en un contexto de retorno a un gobierno neoliberal, ante la escasez de producción académica en la materia.

Adentrarse en la historia del empresariado y del *management* desde una mirada ideológica con expresiones metodológicas, ha supuesto un ‑placer académico‖ que fue gestándose en las respuestas encontradas a tantos discursos cotidianos, similares a la frase del presidente que se coloca anteriormente, y que no hacen más que faltarle el respeto a la gran masa de trabajadores que no han podido, a pesar de su esfuerzo, ganar ninguna copa.

En este sentido, este trabajo demuestra que la lógica empresarial ha ido permeando la mirada sobre la pobreza y actuando en consecuencia, sobre una realidad que ellos mismos producen sostenidos por un Estado también empresario y capitalista. Esto se concreta ya no solo en las asociaciones que pueden darse como grupo de poder externo al gobierno, sino a través de la participación del empresariado en la propias instituciones públicas y programas sociales, en

[55] Discurso a autoridades y estudiantes al inaugurar residencia estudiantil en Tacuarembó. Disponible en: https://www.subrayado.com.uy/quedo-inaugurada-la-residencia-universitaria-tacuarembo-n821424

tanto pareciera que se han cansado de delegar la representación de sus intereses, y van por todo abriéndose paso con figuras y discursos tan vacíos como nefastos, pero para nada inocentes.

Esta mirada que instala la economía y la ideología del *management* supone hacer responsables a los sujetos de reinventarse permanentemente a sí mismos, a la vez que deben responder a demandas sociales contradictorias:

> por un lado, se reclama una identidad coherente y estable, pero por otro, se organiza un modo de producción basado en la superficialidad, la fugacidad y la fragmentación; se reclama el autodisciplinamiento del sujeto, el control personal de su tiempo, pero por otro, no se ofrecen proyectos de futuro y se promueve una implacable instalación en el presente; se naturalizan los factores que afectan al comportamiento de las empresas, que no asumen responsabilidades con los trabajadores, pero por otro lado, se reclama la autorresponsabilización del trabajador (Crespo, 2009, p. 93).

Un discurso que se expresa en las transformaciones del mundo del trabajo actual, en donde se visualiza una suerte de apología a la adaptación constante y el emprendedurismo; donde el capitalismo de plataformas de la mano de la Uberización del trabajo logra colocar la inmaterialidad de éste al extremo, la precariedad en las condiciones de los trabajadores y los magros salarios; y la idea exitosa de ser tu propio jefe pero en una informalidad absoluta.

Esta responsabilización deja en evidencia la distribución de las consecuencias del capitalismo; entre el individuo, que deberá arreglárselas con lo que encuentre; y el Estado, que deberá controlar que este último no se rebele, quedando por fuera del problema las empresas, que miran desde un costado cómo el gobierno crea y resuelve los problemas devenidos del sistema capitalista, permaneciendo incuestionables las leyes del mercado.

Con el retorno de los gobiernos neoliberales en la región esto se visualiza con mayor claridad; aunque la era progresista en América Latina no fuera para nada ajena a estos mecanismos, sí había supuesto la creación y sostenimiento de una malla de protección social que amortiguaba –en parte, y con diferencias según cada país- los golpes de los excluidos, y que hoy nuevamente se ve amenazada por los ajustes en políticas sociales.

En este escenario, el trabajo gana por goleada en la tensión histórica con la asistencia, lo que no supone un problema sino que el tema es la persistencia de la idea de que el trabajo te "salva" de la pobreza, cuando existe un mercado con las características que tiene en la actualidad, y cuando una de sus consecuencias fatales es que se puede alcanzar el pleno empleo y al mismo tiempo intensificar la concentración de la riqueza, aumentando la pobreza, como el caso argentino que presenta un 40% de pobres y 6.9% de desempleo.

En este contexto el paradigma de la activación cobra más fuerza en los nuevos discursos de éxito promulgados por la cultura del *management* empresarial, pasando el Estado, de ser promotor del trabajo, a ser proveedor de empleabilidad (Grassi, 2009) en el afán de ser activo, eficiente y tecnológico, es decir, que responde -como deberán hacerlo los individuos- a la necesidad de reinventarse.

Estas cualidades atribuibles a los Estados exitosos en términos de la cultura empresarial y del a nueva gestión pública, se nutren en la mayoría de los casos de la región por los llamados *outsiders* de la política, que en muchas ocasiones son –paradójicamente- empresarios exitosos, por ejemplo: Donald Trump, Mauricio Macri, Horacio Cartés, Sebastián Piñera, y los intentos uruguayos desde Novik, Sartori, entre otros; lo que no supone un fenómeno nuevo, sino importado sobre todo desde EE.UU, donde históricamente los presidentes han estado ligados a las grandes corporaciones y los grandes capitales.

Se tiende en algunos casos a que sean lo mismo empresarios y políticos, empresa y Estado, si bien en Uruguay se está ante un proceso incipiente. Esto es una muestra más de la despolitización de lo público y de los mecanismos de atención de la cuestión social, que detrás de un discurso apolítico, de confianza en el cambio, de éxito, de romper con la tradición, de lo privado como baluarte, de lo técnico sobre lo cultural/social, de la gestión como un fin en sí mismo y no como mecanismo de igualdad, acarrea la colocación de los intereses empresariales en el seno del Estado, sin despojo, sobre las luchas populares.

En este sentido, como plantea Bourdieu (1999), este discurso muestra una doxa paradójica, que "siendo conservadora se hace pasar por progresista, (y) que presenta las regresiones y los retrocesos como reformas o revoluciones" (Crespo, 2009, p. 95). Así, las lógicas conservadoras del mundo capitalista se muestran como camino al progreso y la modernidad de los Estados, llevando la libertad como bandera en un contexto en el que la mayoría de las personas a quienes se dirige la política social, no tiene elección.

Las políticas sociales fomentadas desde allí, supondrán cada vez más una herramienta de control social y focalización de recursos miserables, hacia poblaciones que si no se suben al carro del éxito al menos deberán no molestar a quienes sí lo hagan.

En esto, la tecnología de la mano de los *political entrepreneurs*[56], se abocará a romper con la liturgia política tradicional generando el movimiento de eficiencia tan deseado a la hora de gastar lo generado por el sudor de quienes se levantan temprano, desde un Estado empresario que sabe ser austero y eficaz en el uso de sus recursos, utilizando cada vez más mecanismos inmateriales del tratamiento de la cuestión social, desde fundamentos asociados a la rentabilidad empresarial.

[56] Actores referentes empresariales dentro del mundo de la tecnología que comienzan a participar en la política desde esferas distintas a lo partidario, sobre todo aportando a la resolución de cuestiones sociales, como son los casos de Elon Musk y Marck Zuckerberg.

En el correr de este documento se presentó un mundo del trabajo permeado por una flexibilización y precarización, así como un llamado a la responsabilización y tecnologización de los trabajadores que desde los viejos gurús (Ford, Taylor) a los nuevos (Gate, Musk), transforman las formas de organizar el trabajo y con ellas al trabajador acorde a sus necesidades, aprovechándose de los saberes y tecnologías disponibles.

Desde la época de “la línea de montaje”, los dueños del éxito han logrado que el trabajador participe de formas cada vez más individualizadas de realización del trabajo, sobre todo aquel trabajador representado en la figura del "emprendedor".

En igual manera, se vivencia que se han trasladado estas características empresariales y de rentabilidad al Estado, quien ha asumido la responsabilidad de administrar la cuestión social que él mismo ha generado con políticas flexibles, precarias, activas, y controladas.

Por su parte, se concluye que la activación de los excedentes será uno de los principales caminos elegidos por la política social permeada por el *management* empresarial para hacer frente a una realidad por demás compleja.

Vale decir en este sentido que Offe presenta la política social como la manera estatal de efectuar la transformación duradera de obreros no asalariados en obreros asalariados, mientras que Netto sostiene que la política social desarrolla funciones de preservación y el control de la fuerza de trabajo ocupada y excedentaria. Si además, para el capitalismo, la adhesión cultural al trabajo asalariado es una cuestión central para su reproducción, parece "razonable" - en términos de los requerimientos sistémicos inherentes a la acumulación de riqueza a partir de la explotación del trabajo- que la forma legítima de generar ingresos sea la de la mercantilización de la fuerza de trabajo. Desde este punto, la activación toma un sentido pleno: asiste y genera adhesión

cultural al trabajo. Y por ello, se "comprende" que la activación de los excedentes sea el camino privilegiado por la política social

En esta línea, quienes ejecuten las mismas –entre ellos los trabajadores sociales- se verán interpelados por las mismas lógicas empresariales que serán desplegadas por las burocracias de calle (Lipsky, 1980) para mantener a los pobres más activos y más controlados.

En este aspecto, abordar desde este documento la incorporación del *coaching* como rol que se instala en los ámbitos sociales, trae la necesidad de seguir reflexionando y actuando desde la profesión para no habilitar ni naturalizar la incursión de este tipo de ‒burocracias burguesas‖ en la política social, en tanto bajo la articulación que se da entre la idea de vocación social y la lógica empresarial que habita en el núcleo del *coaching*, se termina vivenciando lo que Luci y Arcidiácono definen como desborde de la empresa a otros espacios sociales.

> Las prácticas de gestión y sus valores morales (eficiencia, innovación, flexibilidad, autonomía) permean el gobierno de las instituciones públicas, la política y, desde luego, las ONG. Aparecen como atributos que distinguen su quehacer profesional en lo social y que trasladan a su nuevo rol en el Estado: tableros de control que organicen el ‒caos‖ estatal, mesas de discusión abiertas, retiros para la reflexión, trabajo por proyectos, enfoque en resultados. También el *worklife balance* empresarial se hace presente: dejar la oficina no más allá de las 18 horas para dedicar tiempo a la familia es un valor inalienable (2019, párr. 35).

En definitiva, cuando esta lógica del *management* empresarial atraviesa toda la política social y llega a los barrios, contra todo pronóstico y discurso de éxito aparente, en términos sociales, fracasa. Porque los pobres no necesitan talleres, curriculums, pautas de cuidado, hábitos de trabajo; necesitan un Estado Social fuerte. Los pobres no necesitan ser empresarios, necesitan que dejen de explotarles.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Achugar, H y Caetano, G. (1992). *La identidad uruguaya: ¿mito, crisis o afirmación?* Ed. Trilce. Montevideo

Acosta, M. (2018). *Transformaciones en el mundo del trabajo en Uruguay: la gestión en el sector de software a medida.* Revista de Ciencias Sociales. N. 43, pp. 79-94.

Albertoni, E. (1990). Doutrina de classe política e teoria das elites. Rio de Janeiro: Imago. Andrenacci, L. (2009). Notas acerca de la política asistencial en América Latina. En Revista *Cátedra Paralela* Número 6.

Antunes, R. (2000). *El trabajo y los sentidos.* Montevideo, G.E.T.

Antunes, R. (2003). *¿Adiós al trabajo? Ensayos sobre la metamorfosis y el rol central del mundo del trabajo.* Ed. Antídoto. Argentina

Antunes, R. (2005). *La clase que vive del trabajo: la forma de ser actual de la clase trabajadora* [en línea] EN: Antunes, R. Los sentidos del trabajo:ensayo sobre la afirmación y negación del trabajo. Buenos Aires: Herramienta

Antunes, R. (2006). El caracol y su concha. Ensayo sobre la nueva morfología del trabajo. En *Revista Herramienta* Nº31

Antunes, R. (2011). La nueva morfología del trabajo en Brasil. Reestructuración y precariedad. En *Revista Nueva Sociedad* No 232.

Antunes, R. (2018). *O privilegio da Servidao*. Sao Paulo, Boitempo.

Antunes, R. y Pochmann (2008). *La desconstrucción del trabajo y la explosión del desempleo estructural y de la pobreza en Brasil*.

Arriba, A. y Pérez, B. (2007). La última red de protección social en España: prestaciones asistenciales y su activación. *Revista Política y Sociedad* volumen 44, número 2.

Auyero, J. (2013). *Pacientes del Estado*. Eudeba

Azorena, O. (2008). *El arte de comunicarnos.* Ediciones LEA. Buenos Aires

Baráibar, X. (2007). Poco, para pocos y por poco tiempo: políticas sociales en tiempos de emergencia. *Revista Escenarios* / Universidad Nacional de La Plata., Facultad de Trabajo Social / Número: 2007 (12)

Baraibar, X. (2009) Avance Insuficiente El caso del Ingreso Ciudadano en el Uruguay. *Revistade Políticas Públicas* V 13, Nº 2. San Luis de Maranhao, Brasil: EDUFMA.

Barrán, J. y Nahum, B. (1967) *Historia rural del Uruguay moderno*. Montevideo, EBO.

Barrán, P., Nahúm, B. (1979). *Batlle, los estancieros y el imperio británico.* EBO

Batthyány, K., Cabrera, M. (2011). *Metodología de la investigación en ciencias sociales:apuntes para un curso inicial*. UdelaR CSE

Bauman, Z. (2003). *Vidas desperdiciadas. La Modernidad y sus parias.* Ediciones Paidós.

Bauman, Z. (2011). *Daños colaterales. Desigualdades sociales en la era global.* Fondo de Cultura Económica

Bentura, P. y Vecinday, L. (2019). Intervenciones sobre la pobreza en el Uruguay progresista: entre la asistencia y la activación. CSIC. FCS. UdelaR

Bertola, L.; Rodriguez, J.; Stolovich, L., (1991). *"El poder económico en el Uruguay actual"*

Bottomore, T. (1993). *Elites and society.* Routledge

Bourdieu, P. (1999). *La Miseria del Mundo.* Ed. Akal, S.A. España.

Brown, B. (2016). *Sistema de Protección social y Programas de Transferencias Monetarias Condicionadas. El Paradigma de la Activación‖ en Argentina 2003- 2013.*Documentos de Trabajo CIEPP, Nº 99, Centro Interdisciplinario para el Estudio de Políticas Públicas, diciembre. ISSN: 1668-5245

Byung-Chul Han (2012). *La sociedad del cansancio.* Editorial Herder

Caetano, G. (2010). *Uruguay. En busca del desarrollo entre el autoritarismo y la democracia*. (1930 –2010). Capítulo 1.

Campana, M. (2014). Desarrollo humano, producción social de la pobreza y gobierno de la pobreza. *Revista Trabajo Social*, número 16.

Carballo, Y. (2017). *La otra cara de la moneda: la configuración de la nueva política asistencial en Uruguay y la presencia de los organismos internacionales*. XVI Jornadas de Investigación : la excepcionalidad uruguaya en debate: ¿como el Uruguay no hay?

Carballo, Y., Vecinday, L. (2015). *Activación y capital humano : ¿círculo virtuoso para combatir la pobreza?.* XIV Jornadas de Investigación : Uruguay a tres décadas de la restauración democrática.

Castel, M. (2004). *La inseguridad social. ¿Qué es estar protegido?*. Ed. Manantial.

Castel, R. (1997). *La metamorfosis de la cuestión social.* Una crónica del salariado.

Castel, R. (2010). *El ascenso de las incertidumbres. Trabajo, protecciones, estatuto del individuo*. Buenos Aires

Cedrés, E. (2019). *De la historia sin motor: apuntes sobre la despolitización de la matriz de protección social durante la era progresista: el caso del programa Uruguay Trabaja.* En Bentura, P. y Vecinday, L. (2019). Intervenciones sobre la pobreza en el Uruguay progresista: entre la asistencia y la activación. CSIC. FCS. UdelaR

Chang, H. (2015). *Economía para el 99% de la población.* Editorial Debate.

Correa, A., Cedrés, E., Fleitas, M. (2022). *El proceso de inclusión social de las personas migrantes en Uruguay en relación al mercado laboral*. Concurso Instituto Juan Pablo Terra 4ta Edición. ISBN: 978-9974-8701-8-5. Disponible en:

https://institutojuanpabloterra.org.uy/document/el-proceso-de-inclusion-social-de-las-personas-migrantes-en-uruguay-en-relacion-al-acceso-al-mercado-laboral/

Crespo, E., Revilla, J. y Serrano, A. (2009). Del gobierno del trabajo al gobierno de las voluntades: el caso de la activación. Revista *Psicoperspectivas*, VIII (2), pp. 82- 101.

Danani, C. (2017). Políticas sociales universales: una buena idea sin sujeto. Consideraciones sobre la pobreza y las políticas sociales. En: *Revista Sociedad* Na 37. Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales/Universidad de Buenos Aires.Una de las características del discurso managerial es neutralizar y opacar el carácter político desus prácticas

De Imaz, J. (1964). *Los que mandan.* Editoriales universitarias

Demasi, C. (2016). *El apoyo de las cámaras empresariales*. En J. P. Bohoslasvky, El negocio del terrorismo de Estado: Los cómplices económicos de la dictadura uruguaya (págs. 143-160). Montevideo: Debate

Díaz, L. (2016). Políticas sociales y producción de relaciones capitalistas. *Revista Trabajo Social* Nº18: 235-245. Bogotá: Departamento de Trabajo Social, Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional de Colombia.

Doglio, N., Senatore, L., Yafeé, J. (2004). *Izquierda política y sindicatos en Uruguay* (1971-2003) en Lanzaro, J. (compilador), ‒La izquierda uruguaya entre la oposición y el gobierno‖ Ed. Fin de siglo.

Domínguez, V. (2004). A categoria ‒pobreza‖ nas formulações de política social do Banco Mundial. *Revista Sociologia Política*. Curitiba. 23, p. 55-62.

Donzelot, J. (2007). *La invención de lo social.* Nueva Visión, Buenos Aires.

Dubet, F. (2006). *El declive de la institución. Profesiones, sujetos e individuos en la modernidad*. Barcelona: Gedisa Editorial.

Fernández, H. (2019). *La acción político-discrursiva del empresariado paulista en la coyuntura de crisis del segundo mandato de Dilma Rousseff"*. Tesis de grado. Facultad de Ciencias Sociales, Udelar.

Filardo, V. y Merklen, D. (2019). *Detrás de la línea de la pobreza. La vida en los barrios populares de Montevideo.* Editorial Gorla

Filgueira, F. (1998). *El nuevo modelo de prestaciones sociales en América Latina: eficiencia, residualismo y ciudadanía estratificada.* En: Roberts B, –Ciudadanía y política social latinoamericana. Ed. FLACSO/SSRC. Costa Rica.

Filgueira, F. (2005). Estructura de riesgo y arquitectura de protección social en el Uruguay actual: crónica de un divorcio anunciado. En *Revista Prisma* Nº21.

Franssen, A. (2003). *Le sujet au coeur de la question sociale.* La revue nouvelle. vol. 117, N.o 12. Bruselas, Bélgica: pp.10-51

Fuentes, G., Güemes, M., Isasa, C. (2009). Modernizar y democratizar la Administración Pública.Una mirada desde la realidad latinoamericana. En *Revista Enfoques* Vol. VII, Nº11, pp. 55-84. Disponible en: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3086146.pdf

Geymonat, J. (2020). *Los de arriba: estudios sobre la riqueza en Uruguay*. FUCVAM

Giddens, A. (2004). *El Estado de Bienestar en una sociedad europea moderna.* Caixa Manresa y FUOC.

Gomez, J. (2022). *De cero a rico.* Editorial Paidos

Grassi, E. (2004).Problemas de la teoría, problemas de la política. Necesidades sociales y estrategias de política social. Lavboratorio/on line *Revista de Estudios Sobre Cambio Social* año IV, número 16. Instituto Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, UBA; disponible enhttp://www.catedras.fsoc.uba.ar/salvia/lavbo/textos/16_4.htm

Grassi, E. (2009). La normalidad del trabajo, empleos normales y vidas de trabajo: razones para trabajar. *Revista Katál*. Florianópolis V. 12 n. 2 pp. 226-234

Guerra, P. (2002). *Una socioeconomía de la solidaridad.* Ed. Nordan comunidad

Hamzaoui, M (2005). *El trabajo social territorializado. Las transformaciones de la acción pública en la intervención social*. Valencia: PUV, NAU.

Harvey, D. (1994). *La construcción social del espacio y del tiempo: una teoría relacional.* Geographical Review of Japan, Vol 67. (2), 126-135.

Harvey, D. (1998). *La condición de la posmodernidad. Investigación sobre los orígenes del cambio cultural.* Amorrortu Editores. Buenos Aires.

Hobsbawm, E. (1995). *Historia del Siglo XX*. Barcelona: Critica

Hopp, M. y Lijterman, E. (2018). Trabajo, políticas sociales y sujetos ‒merecedores‖ de la asistencia: acuerdos y debates en el nuevo contexto neoliberal en Argentina. *Revista Políticas Públicas.* Volumen 8, número 5.

http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372021000200149

Iamamoto, M. (1997). *Servicio Social y División del Trabajo.* Biblioteca Latinoamericana de Servicio Social, Cortéz Editora, Sao Paulo, 1 997

Jacob, R. (2007). *La historia de empresas en Uruguay.* Ponencia presentada en la Mesa Redonda sobre Historia de Empresas realizada en el Primer Congreso Latinoamericano de

Historia Económica, celebrado en Montevideo en diciembre de 2007. http://www.rauljacob.com/docs/RJacob_historia_de_empresas_en_uruguay.pdf

Kaztman, R., Filgueira, F. y Errandonea, F. (1999). *La ciudad fragmentada. Respuesta de los sectores populares urbanos a las transformaciones del mercado y del territorio en Montevideo*. Artículo en PDF. Disponible en http://www.estudiosdeldesarrollo.net/coleccion_america_latina/ciudades_latinoamericanas/c6.pdf

Keynes, J. (1936-2005). *Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero*. Disponible en: http://www.listinet.com/bibliografia-comuna/Cdu332-38FB.pdf

Larriera, E. (2005). *Coaching* mayéutico o cómo ser maestro: la herencia de Sócrates en las organizaciones. *Revista Capital Humano.* N° 186, pp. 70-78.

Lipsky, M. (1980). *La burocracia en el nivel callejero: la función crítica de los burócratas en el nivel callejero.* En Shafritz, J y Hyde, A. Clásicos de la administración pública, pp. 780-794.

Luci, F., Gessaghi, V., Landau, M. (2020). *Clase alta, empresa y función pública en Argentina.* Repositorio institucional CONICET.

Luci, F.; Arcidiácono, P. (2019). Las ONG en la gestión de CAMBIEMOS. Una temporada en el Estado. En *Revista Anfibia.* Disponible en: https://www.revistaanfibia.com/ong-una-temporada-estado/

Mancuso, W. (2004). *O lobby da indústria no Congresso Nacional: empresariado e política no Brasil.* Disponible en: https://www.scielo.br/j/dados/a/s9mYZz4LxXt5D4Rrkks9mMp/

Mandiola, M., Varas, A. (2018). Educar es gobernar: explorando los inicios del managerialismo

masculino en la academia chilena. *Rev. Cien. Soc.* vol.31 no.43 Montevideo dic.. Disponible en: https://doi.org/10.26489/rvs.v31i43.3

Mariatti, A. (2016). *Política Social y Despolitización. Un estudio de caso en el Ministerio de Desarrollo Social y los Programas de transferencia de renta condicionada*. FCS. UdelaR, Uruguay

Mariatti, A. (2017). La atención al desempleo, de la responsabilidad pública a la activación individual. *Revista Fronteras* N°10, Montevideo.

Mariatti, A. (2020). Los avances de los nuevos derechos y los retrocesos de las nuevas condiciones de trabajo. *Revista Fronteras* 15 (2): pp.72-84.

Mariatti, A. y Vecinday, L. (2017). Aproximación a las condiciones sociohistóricas de la gerencialización de la política asistencial en el Uruguay ‒progresista‖. En *Revista Fronteras* N°11. FCS-Udelar. Montevideo, Uruguay.

Marx, K. (1867-2009). *El Capital. Crítica de la economía política.* Buenos Aires. Siglo Veintiuno Editores.

Merklen, D. (2005). *Pobres ciudadanos. Las clases populares en la era democrática argentina, 1983 – 2003.* Editorial Gorla.

Midaglia, C. (2008). *Las nuevas estrategias de protección social del siglo XX ¿suponen algún cambio en relación a las instrumentadas en la década del ’80 y ’90 o es una reedición de las mismas bajo otro formato?* En Trabajo Social en un contexto de cambio: una mirada hacia nuestro quehacer profesional. X° Congreso Nacional de Trabajo Social, Montevideo

Midaglia, C. y Castillo, M. (2010). *El significado político del Ministerio de Desarrollo Social*. En Mancebo, ME y Narbondo, P (Coordinadores): Reformas del Estado y Políticas

Públicas de la Administración Vázquez: acumulaciones, conflictos y desafíos. Editorial Fin de Siglo – CLACSO – ICP. Montevideo, Uruguay.

Mills, C. W. (1987). *La elite del poder.* México: Ed. FCE.

Nahum, B. (2017). *Manual de Historia del Uruguay.* Tomo 1. 1830-1903. Ediciones Banda Oriental.

Nahum, B. (coord.) (2012). *Medio siglo de historia uruguaya 1960-2010.* Ediciones de la Banda Oriental, Montevideo

Narbondo, P. (2011). Contratos gerencialistas, Estado neoliberal y autonomía enraizada. En *Revista Uruguaya de Ciencia Política,* v.20, pp.95-129

Neffa, J. (1999). Los paradigmas productivos taylorista y fordista y su crisis. En *RevistaRealidad Económica*. 160/161,pp. 128- 162 IADE, Buenos Aires.

Nercesián, I. (2020). *Presidentes empresarios y estados capturados. América Latina en el siglo XXI*. Editorial Teseo

Netto, J. P. (2002). *Capitalismo monopolista y servicio social*. (2ª ed.). Brasil, Cortez.

Notaro, J. (2005). *La calidad del empleo en el Uruguay 1984 – 2003*. Instituto de Economía. Serie Documentos de Trabajo DT 01/05,

Offe, C. (1991). Trabalho e sociedade: problemas estruturais e perspectivas para o futuro da "sociedade do trabalho". Rio de Janeiro: *Revista Tempo brasileiro*.

Ortega, E. y Beltrán, M. J. (2019). *Transformaciones de las prácticas profesionales en las nuevas políticas sociales: el caso de Uruguay Crece Contigo*. En Bentura, P. y Vecinday, L. Intervenciones sobre la pobreza en el Uruguay progresista: entre la asistencia y la activación.

Ortega, R. (2012) *El coaching ontológico como estrategia para gerenciar el aprendizaje, gestionar el conocimiento, transformar los procesos educativos y potenciar cambios significativos.* Sophia, Colección de Filosofía de la Educación, núm. 13, 2012, pp. 177-198 Universidad Politécnica Salesiana Cuenca, Ecuador

Perelmiter, L. (2016). *Burocracia plebeya. La trastienda de la asistencia social en el Estado argentino.* Universidad Nacional de San Martín

Pertuy, L. (2004). *Cultura empresarial e innovación en Uruguay.* Tesis de grado. Facultad de Ciencias Sociales, Udelar.

Pinçon, M. y Pinçon-charlot, M. (2007). *Sociología da alta burguesía.* Disponible en: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86819553003

Polanyi, K. (1944). *La gran transformación.*

Prozapas, A. (2018). *Los dos caballeros de la Política de la Buena Vecindad. Franklin Delano Roosevelt, Orson Welles y la construcción de la imagen de América.* FHCE. UdelaR

Real de Arzúa (1961). El patriciado uruguayo. Disponible en: https://archive.org/details/el-patriciado-uruguayo-carlos-real-de-azua-1961/page/n27/mode/2up?q=%22Manuel+Basilio+%22

Rifkin, J. (2010). *El fin del trabajo: nuevas tecnologias contra puestos de trabajo. el nacimiento de una nueva era*. Paidos Iberica

Rojas, J., Guarnizo, W., Caiza, M., Vayas, G. (2021). *Las habilidades gerenciales en la gestión pública.* Disponible en:

Salvia. A. (2011). De marginalidades sociales en transición a marginalidades económicasasistidas. *Revista Encrucijadas,* UBA, 2010, pp. 35-72.

Sen, A. (2009). Desarrollo y libertad. Barcelona, Ediciones Planeta. Buenos Aires.

Serna, M. (2020). *Elites empresariales en Uruguay: ¿qué nos puede aportar al estudio de la dinámica del poder económico y la desigualdad social?"* en Geymonat, J. (2020). Los de arriba: estudios sobre la riqueza en Uruguay. FUCVAM

Serna, M. y Bottinelli, M. (2018). *Forjando privilegios: el poder fáctico de las élites empresariales en la política latinoamericana: Un estudio comparado de ocho países*. CLACSO

Serna, M. y Bottinelli, M. (2020). Los empresarios en la política en Uruguay en tiempos de cambio: reconversión y renovación de las élites políticas (2000-2015). En *Revista Española de Sociología*, Volumen 29 Número 3

Serrano, A. (2005). *Del desempleo como riesgo al desempleo como trampa: ¿qué distribución de las responsabilidades plantea el paradigma de la activación?*. Cuadernos de Relaciones Laborales, 23 (2):pp. 219-246.

Srnicek, N. (2018). *Capitalismo de plataformas.* Buenos Aires, Editorial Caja Negra.

Topalov, C. (1979). *La urbanización capitalista: algunos elementos para su análisis.* Edicol

Topalov, C. (1990). *De la "cuestión social" a los "problemas urbanos": los reformadores y la población de las metrópolis a principios del siglo xx*. Revista Internacional de Ciencias Sociales, (125), pp. 337-354. Disponible en: http://bit.ly/2o8yuwg

Trías, V. (1962). *Reforma agraria en el Uruguay.* Montevideo, Ed. El Sol

Vecinday, L. (2013). La reconfiguracion del campo asistencial: el caso del Plan de Equidad de Uruguay. En *Revista Serv. Soc*., São Paulo, n. 116, pp. 700-724.

Vecinday, L. (2014). *Protección social en Uruguay: transformaciones institucionales y tecnológicas de protección social en el Uruguay. El caso del Plan CAIF 2003-2009.* Ed. Universitarias. Montevideo, Uruguay

Vecinday, L. (2017). Alteraciones institucionales y tecnológicas de la política de asistencia social en el Uruguay del siglo XXI ¿Hacia un nuevo modelo de gestión social de la pobreza? CSIC

Waqcuant, L. (2011). *Forjando el Estado liberal. Workfare, Prisionfare, e Inseguridad Social.* Disponible en: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5856289.pdf

Weller, J. (2009). *El nuevo escenario laboral latinoamericano: Regulación, protección y políticas activas en los mercados de trabajo.* Siglo Veintiuno Editores

Witmore, J. (2003). *El método para mejorar el rendimiento de las personas.* Ed Paidós

Wolk, L. (2008). *El arte de soplar brasas: coaching en acción*. 7ma Edición. Gran Aldea Editores, Bs As.

Yafeé, J. (2010). Economía y dictadura en Uruguay. Una visión panorámica de su evolución y sus relaciones con la economía internacional, 1973-1984. *Revista Historia* N°61-62 enero-diciembre. pp. 13-35

Yaffé, J. (2013). *Proceso económico y política económica durante la dictadura (1973-1984).* En C. Demasi, A. Marchesi, V. Markarian, A. Rico y J. Yaffé. La Dictadura Cívico- Militar. Uruguay 1973-1985. Montevideo: EBO

Yafeé, J. (2016). *Uruguay. En busca del desarrollo entre el autoritarismo y la democracia.* (1930 – 2010). cap. 3.

FUENTES

Bartol, P. (2016) ‒La esperanza como incentivo‖, citado desde la Página Web oficial de la Escuela de Negocios de la Universidad de Montevideo: https://www.ieem.edu.uy/noticias/la-esperanza-como-incentivo/142

Bayardi, A. (18 de mayo de 2014). Discurso en nombre del Poder Ejecutivo en los actos conmemorativos del 203 aniversario de la Batalla de Las Piedras, por parte del Ministro de Trabajo y Seguridad Social, Dr. José A. Bayardi. Disponible en: https://medios.presidencia.gub.uy/jm_portal/2014/noticias/NO_N025/Discurso.pdf

BID (2011). *Coaching* for Results Un enfoque innovador para fortalecer el desempeño institucional El caso del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de la República de Guatemala. Disponible en: https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/*Coaching*-for-Results-Un-enfoque-innovador-para-fortalecer-el-desempe%C3%B1o-institucional-El-caso-del-Ministerio-de-Salud-P%C3%BAblica-y-Asistencia-Social-de-la-Rep%C3%BAblica-de-Guatemala.pdf

BROU (1896). Disponible en: https://www.brou.com.uy/institucional/el-banco/creacion-del-banco

Cid, A. en Diario El país (10 de abril de 2022). Atacar el núcleo duro de la pobreza. Disponible en: https://www.elpais.com.uy/economia-y-mercado/atacar-nucleo-duro-pobreza.html

Demasi, C. en La Diaria (20 de junio de 2023) La actitud ‒complaciente‖ de las cámaras empresariales uruguayas con la dictadura. Disponible en: https://ladiaria.com.uy/especiales/articulo/2023/6/la-actitud-complaciente-de-las-camaras-empresariales-uruguayas-con-la-dictadura/

Diario El país (20 de abril de 2022). Empresas que tomen a personas que hayan participado en el programa van a tener exoneraciones de aportes patronales. Martín Lema sobre Programa Accesos. https://www.elpais.com.uy/informacion/politica/programa-accesos-lema-impulsa-un-plan-superior-que-sustituira-a-uruguay-trabaja

El Observador (6 de mayo de 2022). Mides se apoya en acuerdos con privados como política social de inserción laboral. Disponible en: https://www.elobservador.com.uy/nota/mides-se-apoya-en-acuerdos-con-privados-como-politica-social-de-insercion-laboral-20225519130

El solidario (5 de febrero de 2021). Un hombro en el que apoyarse: cómo el *coaching* permite el éxito en la graduación de la pobreza. Disponible en: https://www.elsolidario.org/un-hombro-en-el-que-apoyarse-como-el-*coaching*-permite-elexito-en-la-graduacion-de-la-pobreza

Fundación Paraguaya (s/f). ¿Mentoría como una herramienta de lucha contra la pobreza? Disponible en: https://fundacionparaguaya.medium.com/mentor%C3%ADa-como-una-herramienta-delucha-contra-la-pobreza-773684833e0e

Gracio, V. en Mediotejo (2016). A miséria nao acaba porque dá lucro. Disponible en: https://mediotejo.net/a-miseria-nao-acaba-porque-da-lucro-por-vania-gracio/

Ifer, I. en Diario El telégrafo (2023). No me consta que haya familias que pasan hambre. https://www.eltelegrafo.com/2023/05/director-ignacio-ifer-no-me-consta-que-haya-familias-que-pasan-hambre/

Instituto Cuesta Duarte (2021). Datos pandemia cuesta duarte Aproximación a los impactos del desarrollo de la crisis sanitaria en el mercado de trabajo uruguayo 2021. Disponible en: https://www.cuestaduarte.org.uy/sites/default/files/2022-05/Aproximaci%C3%B3n%20a%20los%20impactos%20del%20desarrollo%20de%20la%20crisis%20sanitaria%20en%20el%20mercado%20de%20trabajo%20uruguayo._0.pdf

Instituto Cuesta Duarte (2022). Informe sobre la evolución de la desigualdad, incidencia y profundidad de la pobreza en Uruguay. Disponible en: https://www.pitcnt.uy/novedades/noticias/item/4732-informe-sobre-la-evolucion-de-la-esigualdad-incidencia-y-profundidad-de-la-pobreza-en-uruguay#:~:text=El%20a%C3%B1o%202021%20cerr%C3%B3%20con,peor%20momento%20de%20la%20pandemia.

Instituto Nacional de Estadística (INE) (2005). Estimaciones de pobreza por el método de ingreso. Disponible en: https://www.ine.gub.uy/documents/10181/35933/ECH_2004_Pobreza.pdf/02544d3c-64a5- 4d06-9ac3-f89751987a27

Instituto Nacional de Estadística (INE) (2016). Estimaciones de pobreza por el método de ingreso 2015 Disponible en: https://www.ine.gub.uy/documents/10181/30913/Pobreza0316/6cc7a70c-df16-49f3-995b- 2e9f5fa009ef

Juan Diego Gómez en Forbes (2022), citado desde Página Web Oficial de Revista Forbes Colombia: https://forbes.co/2022/04/30/economiay-finanzas/la-pobreza-es-el-resultado-de-una-suma-de-horas-mal-utilizadas/

La Diaria (20 de junio de 2023) La actitud ‒complaciente‖ de las cámaras empresariales uruguayas con la dictadura. Disponible en: https://ladiaria.com.uy/especiales/articulo/2023/6/la-actitud-complaciente-de-las-camaras-empresariales-uruguayas-con-la-dictadura/

La Diaria (30 de julio de 2021). Rendición de cuentas. Lema defendió cambios en el mides. Disponible en: https://ladiaria.com.uy/politica/articulo/2021/7/rendicion-de-cuentas-lema-defendio-cambios-en-el-mides-para-la-oposicion-hablo-mas-de-la-gestion-del-fa-que-del-periodo-de-bartol/

La Diaria (9 de julio de 2018). 20% de empresarios ocupan cargos políticos con mayor presencia de productores rurales entre los blancos. Disponible en: https://ladiaria.com.uy/politica/articulo/2018/7/20-de-empresarios-ocupan-cargos-politicos-con-mayor-presencia-de-productores-rurales-entre-los-blancos/

La Nueva España (5 de marzo de 2021). *Coaching* como choque a la pobreza. Disponible en: https://www.lne.es/oviedo/2021/03/05/*coaching*-choquepobreza-38272197.html

La situación de la industria frigorífica y las luchas obreras‖. (16 de mayo de 2020). Disponible en: https://litci.org/es/uruguay-la-situacion-de-la-industria-frigorifica-y-las-luchas-obreras/

MIDES (15 de julio de 2021). A partir de convenios por cupos laborales participantes deprogramas mides comenzaron a obtener oportunidades laborales. Disponible en:https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/comunicacion/comunicados/partir-convenios-cupos-laborales-participantes-programas-mides-comenzaron

MIDES (2022). Programa Accesos entregó certificados de experiencia laboral a 29 participantes. Disponible en: https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/comunicacion/noticias/programa-accesos-entrego-certificados-experiencia-laboral-29-participantes

MIDES (2023). Lanzamiento Programa ACCESOS edición 2023: Construcción de autonomía. Disponible en: https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/comunicacion/noticias/lanzamiento-programa-accesos-edicion-2023-construccion-autonomia

MIDES en Durazno Digital (9 de noviembre de 2021). Con esta acción se apuesta por la independencia y la autonomía de los usuarios. Disponible en: https://www.duraznodigital.uy/2021/11/mides-firmo-convenio-para-incrementar.html

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. ~~Nota: Ley de promoción del empleo facilita~~ contratación de participantes de programas del MIDES. Disponible en: https://www.gub.uy/ministerio-trabajo-seguridad-social/comunicacion/noticias/ley- promocion-del-empleo-facilita-contratacion-participantes-programas-del

Notaro (2017) Dictadura, delitos y capital financiero. Uruguay, 1973 – 1984. Disponible en: https://www.hemisferioizquierdo.uy/single-post/dictadura-delitos-y-capital-financiero-uruguay-1973-1984

Página Web del sitio oficial de BRAC: http://www.brac.net/

Partido de la Gente en Medios Públicos. Disponible en: https://mediospublicos.uy/el-ocaso-del-partido-de-la-gente/

Povertystopligth. Semaforo de la pobreza https://www.povertystoplight.org/es/#:~:text=En%20las%20Noticias-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20Sem%C3%A1foro%3F,para%20superar%20sus%20necesidades%20espec%C3%ADficas.

PRESIDENCIA (6 de octubre de 2021). Inversión de grupo Ta-Ta generará 1500 puestos de trabajo en todo el país. Disponible en: https://www.gub.uy/presidencia/comunicacion/noticias/inversion-grupo-ta-ta-generara-1500-puestos-trabajo-todo-pais

Programa de gobierno “Cabildo Abierto” (2019)

Programa de gobierno “Partido de la gente” (2019)

Programa de gobierno “Plan de todos’’ Juan Sartori (2019)

Programa de Gobierno 2020-2025 del Partido Nacional. (2019). Lo que nos une. Disponible en: https://lacallepou.uy/descargas/programade-gobierno.pdf

Programa Familias Fuertes en Página Web oficial del Gobierno Uruguayo/MSP (2022): https://www.gub.uy/ministerio-salud-publica/comunicacion/noticias/programa-familiasfuertes-se-implementara-entre-2022-2025

Reforma Social del MIDES (2007): La nueva matriz de protección social. Plan de acción. Disponibleen: http://guiaderecursos.mides.gub.uy/innovaportal/file/15754/1/documento_reforma_social_aprobado_por_cnps.pdf

Revista de Derecho (2014). "Apuntes sobre el colegiado". Disponible en: http://www.revistaderechopublico.com.uy/revistas/45/archivos/05_Tealdi.pdf

Semanario Búsqueda (2022). Empresarios expresan moderado optimismo para 2022 y 94% aprueba gestión del Gobierno. Disponible en: https://www.busqueda.com.uy/Secciones/Empresarios-expresan-moderado-optimismo-para-2022-y-94-aprueba-gestion-del-gobierno-uc50757

Serie ‒The Playlist‖ (Netflix). Disponible en su plataforma: https://www.netflix.com/uy/title/81186296