

XVII Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología. XXXII Jornadas de Investigación XXI Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. VII Encuentro de Investigación de Terapia Ocupacional. VII Encuentro de Musicoterapia. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2025.

# La consultoria psicosociológica en la era exponencial.

Bonantini, Carlos y Quiroga, Victor Fabian.

Cita:

Bonantini, Carlos y Quiroga, Victor Fabian (2025). *La consultoria psicosociológica en la era exponencial*. XVII Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología. XXXII Jornadas de Investigación XXI Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. VII Encuentro de Investigación de Terapia Ocupacional. VII Encuentro de Musicoterapia. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-004/678>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/eNDN/swg>

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

# LA CONSULTORIA PSICOSOCIOLOGICA EN LA ERA EXPONENCIAL

Bonantini, Carlos; Quiroga, Victor Fabian

Universidad Nacional de Rosario. Facultad de Psicología. Rosario, Argentina.

## RESUMEN

Este trabajo aborda las demandas de la consultoría en la era exponencial. El concepto de reinicio se considera un punto de partida para reflexionar sobre los cambios actuales en las organizaciones, la subjetividad y los mercados laborales. El objetivo es comprender el alcance de las demandas que estos cambios imponen a la teoría y la práctica de la consultoría. Se incorporan conceptos clave de Morin E., como la naturaleza sistémica de las organizaciones, la teoría de la complejidad y las nuevas subjetividades construidas por el neoliberalismo como un nuevo proyecto de dominación social. Con esta información, el trabajo avanza en el análisis de las características actuales y futuras de los mercados laborales y las nuevas necesidades de capacitación ante el rápido cambio tecnológico y las exigencias teóricas y práctica que la situación plantea al trabajo de los psicólogos en las organizaciones.

## Palabras clave

Era exponencial - Mercados de trabajo - Consultoría psicosociológica - Reseteo economico

## ABSTRACT

### PSICHOSOCIAL CONSULTING IN THE EXPONENTIAL AGE

This paper addresses the demands of consulting in the exponential age. The concept of reset is considered a starting point for reflecting on current changes in organizations, subjectivity, and labor markets. The objective is to understand the scope of the demands that these changes impose on the theory and practice of consulting. Key concepts from Morin E. are incorporated, such as the systemic nature of organizations, complexity theory, and the new subjectivities constructed by neoliberalism as a new project of social domination. With this information, the paper advances in the analysis of the current and future characteristics of labor markets and the new training needs of workers in the face of rapid technological change and the theoretical and practical demands that this situation poses for the work of psychologists in organizations.

## Keywords

Exponential age - Labor markets - Psychosociology consulting - Economical reset

## El desarrollo científico-tecnológico e industrial de las décadas del 50' y 60

La práctica de la consultoría se ve impelida a cambiar sus formas y contenidos de intervención en las organizaciones como ocurre con cualquier actividad del hombre en los procesos de cambio social. Analicemos lo que lo que ocurría en las empresas productivas fundamentalmente en las décadas del 80' y 90' del siglo pasado y que impactaba con fuerza en los proyectos de intervención en las organizaciones del trabajo y en otras organizaciones sociales, obligando a los psicosociólogos a reflexionar sobre su praxis, tanto en lo teórico, como en el trabajo concreto en las organizaciones. Reflexionaremos sobre este momento de nuestra profesión, veremos sus características para luego puntualizar algunas de las transformaciones ocurridas en los noventa, e intentar analizar sintéticamente los cambios ocurridos posteriormente, en lo que se ha denominado la era exponencial y los problemas a los que nos enfrentamos en la actualidad, cuando trabajamos en organizaciones en el siglo XXI. La Argentina en los 90' sufrió lo que podemos denominar el primer reseteo negativo[i] de sus relaciones económicas y laborales que implicó grandes cambios en el lazo social. A partir de 1943 la Argentina adhirió a formulas económicas keynesianas que intentaban instalar un estado de bienestar. Estas políticas implicaron el desarrollo de una extensa red de empresas PYMES que fueron acompañadas por la acción de un estado innovador. Durante la presidencia de Frondizi se crearon organizaciones que impulsaban la tecnificación del país y la formación de RR.HH para satisfacer las demandas de una estructura industrial en desarrollo, fue así que surgieron institutos científicos que habían comenzado a crearse a partir de 1950; el CONET, 1959 (Consejo Nacional de Enseñanza Técnica), el CONICET, 1958 (Consejo nacional de Ciencia y Tecnología), el INTI 1957 (Instituto Nacional de Tecnología Industrial, el INTA, 1956 (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria), el Instituto Balseiro, 1955 que funcionaba integrado al CEB (Centro Atómico Bariloche, la CNEA, 1950 (Comisión Nacional de Energía Atómica), la CNIE, 1960 (Comisión Nacional de Investigaciones Espaciales), etc. Ello dio como resultado que Argentina importara maquinarias reemplazadas por nuevas tecnologías en EE.UU. a las que se les hicieron adecuaciones necesarias para una la industria en desarrollo[ii], estableciendo cambios tecnológicos que luego se exportaron a otros países de Latinoamérica. Este

concepto de desarrollo que implicaba la autonomía científica y productiva de Argentina y que presuponía la necesidad de realizar una más equitativa redistribución de los ingresos como camino a ampliar el mercado de consumo, entró en crisis en la década del 90 y fue reemplazado por un proceso de reseteo negativo de la economía y la estructura social con las políticas neoliberales de los 90'.

### El intento de reseteo negativo en la década del 90

En la década del noventa comenzaron a desarrollarse conceptos como reforma laboral y previsional que buscaban producir un reseteo negativo de la distribución de la riqueza. En la Europa de esa época se trabajaba un concepto reconocido como flexibilidad productiva que rápidamente intentó aplicarse en países como Argentina. Pero la flexibilidad tal como se usaba en el viejo continente, tenía un contenido diferente a las características vernáculas. Coriat[iii], define la flexibilidad como el intento de aprovechar la capacidad industrial instalada para desarrollar diferentes productos y mantener un alto índice de uso de esta. Se trataba de producir mercancías y cuando caía la demanda de ellas por diferentes razones reprogramar el equipamiento para hacer otro producto. El daba el ejemplo de Telecom en donde Entel vendía un solo servicio, el de comunicación telefónica. Luego de la privatización de la empresa y con el proceso de digitalización de la infraestructura telefónica se pudieron incorporar una serie de nuevos servicios que eran un gran avance en la época, como la comunicación en conferencia, la casilla de mensajes, etc. que posibilitaron un uso más rentable de la infraestructura existente. En uno de sus textos Coriat (1992)[iv] nos habla de dos tipos de flexibilidad: 1) la especialización flexible que descansa en la explotación sistemática, en la economía a escala estática, sobre todo de economías de gama o de variedad. Las empresas favorecidas por este principio tendrían la capacidad de realizar ajustes inmediatos en la producción en línea con las fluctuaciones de la demanda, permitiendo a una empresa de tamaño pequeño o mediano competir con un producto con la gran empresa de tipo fordiana dedicada a fabricar un producto único. 2). Flexibilidad dinámica, tiene que ver con las condiciones de producción y los ciclos de vida de los productos, buscando efectos de capacidad y volumen. Está vinculado con estructurar líneas de producción que pueden evolucionar rápidamente dando respuesta a los cambios de productos y procedimientos. Su objetivo es proceder a cambios rápidos en la tecnología de producción con la intención de disminuir los costos y aumentar la productividad. Mencionamos las ideas sobre flexibilidad de uno de los consultores más capacitados en el tema en Europa, y lo contrastamos con la idea de flexibilidad laboral en la Argentina de los 90, que más que flexibilización laboral hubo precarización de las condiciones de trabajo. En las empresas de países en desarrollo como Argentina, se produjo lo que podemos denominar automatismo de los procesos que se basan en el desarrollo de los sistemas

automáticos hidráulicos o mecánicos, y que se diferencian de la robotización porque la máquina siempre hace los mismos movimientos, en cambio a los robots se los programa para hacer diferentes operaciones, hay una programación inteligente que hasta les permite aprender de la experiencia. Se incorporaron nuevos dispositivos basados en los avances informáticos como el PLC (programación lógica por computadora), o los tornos y maquinarias industriales de control numérico. Tenemos el caso de la planta de una fábrica de pegamentos en San Luis, que, cuando la visitamos en la década del 90' se nos mostró el uso de un dispositivo PLC que permitía regular la velocidad de fabricación del tubo con la pintura la mismo mediante la sincronización de la velocidad en diferentes puntos de la línea de producción de las distintas máquinas, de manera que el flujo del producto terminado sea constante u continuo y esto sin intervención de los trabajadores. Además, el ingeniero que nos acompañó en la visita nos mostró que con pequeños cambios mecánicos resolvieron el encastre de las cajitas del producto en la cartulina para la exhibición, solo bastó con proveer a línea de producción de un mecanismo que levantaba un pedazo de la cartulina para que las ranuras de las cajitas encastraran en ella. De esta manera las seis mujeres que realizaban esta operación perdieron su empleo. Luego con un lector de código de barras y brazos mecánicos que cerraban las cajas de empaque cuando caían en ellas el número de cartulinas indicadas y una cinta transportadora llevaba las cajas que se cargaban automáticamente en los camiones. El lector de código de barras enviaba la información de las cajas cargadas a terminales de computación que mandaban la información por internet a Bs. As. de donde se enviaban los remitos y facturas a los clientes. Estos pequeños cambios hidráulicos, mecánicos y el uso de las nuevas tecnologías informatizadas le permitieron a la empresa disminuir la dotación de trabajadores en un 40%. En Argentina el concepto de flexibilidad laboral se asoció a las reformas laborales que les quitaban derechos a los trabajadores tratando de eliminar o minimizar las indemnizaciones por despido, promoviendo los contratos laborales temporales con los cuales el trabajador vivía una situación de incertidumbre respecto a la estabilidad laboral heredada de décadas anteriores, etc.

Las nuevas leyes de precarización laboral acompañadas de los procesos de automatismo produjeron un efecto nuevo en la clase trabajadora de la Argentina, el desempleo masivo que como indica Bonantini, Simonetti (1999)[v] alcanzó niveles superiores al 15% de desocupación abierta y de más del 10% de subocupación, generando lo que Marx (1989)[vi] había definido como el ejército industrial de reserva, que es un concepto que describe la parte de la población que no está trabajando y que se utiliza como una herramienta para mantener bajos los salarios y aumentar la explotación laboral en el capitalismo. Cuando hacía referencia a este concepto consideraba a los desempleados, subempleados y a aquellos que no pueden encontrar trabajo debido a la falta de oportunidades. En el modo de producción capitalista este "ejército" actúa como una

amenaza para los trabajadores, ya que les impide luchar por mejores salarios y condiciones laborales. La existencia de este grupo de trabajadores desempleados o subempleados permite que las empresas exploten más fácilmente a los trabajadores activos, creando una competencia por los puestos de trabajo. El concepto del “ejército industrial de reserva” es central para la crítica marxista del capitalismo y se utiliza para entender la naturaleza de la desigualdad social y la explotación laboral en este sistema económico. Es un concepto utilizado sobre todo por los gobiernos de derecha y ultraderecha como el de Margaret Thatcher en Inglaterra quien promovió la desocupación como herramienta de disciplinamiento laboral de los trabajadores de Gran Bretaña. Una verdadera extorsión capitalista amenazando a los trabajadores en actividad con el fantasma del desempleo.

### El reseteo negativo en la Era Exponencial

El capitalismo no es un sistema social que se construyó de la noche a la mañana, y mucho menos un sistema uniforme a través del tiempo. Ni siquiera el capitalismo es lo mismo en todo el mundo, a tal punto que existe abundante literatura científica que aborda el tema de los diferentes capitalismos, como por ejemplo lo señala Albert M. (1992)[vii] quien hace un claro análisis de los diferentes capitalismo (Norteamericano, Renano, Francés, etc.) afirmando que básicamente existen dos modelos dominantes, el Norteamericano basado en el éxito individual y los resultados de corto plazo y la publicidad que los americanos hacen de ello y el capitalismo Renano (fundamentalmente como está establecido en Alemania, Holanda, Suiza, Bélgica, Luxemburgo y los países del norte de Europa) en los que son más valorados el éxito colectivo, la búsqueda del consenso y los resultados de largo plazo. Pero, así como el capitalismo no es el resultado del obrar de una persona o un país, mucho menos constituye una idea de algún personaje brillante, siendo una construcción sociohistórica colectiva de los seres humanos que se realizó a lo largo de muchos siglos y en la que participaron todos los actores de los diferentes momentos sociohistóricos. En las sociedades esclavistas podemos encontrar formas de intercambio y colaboración de las personas que son propias del capitalismo moderno (por ejemplo, el mercado como lugar de las transacciones entre los actores sociales). Cuál es la característica que nos permite hablar de una nueva forma de acumulación capitalista que se diferencia de los de otros momentos socio históricos como la primera, segunda y tercera revolución industrial. Observamos una determinación muy precisa de los factores que intervinieron en las diferentes revoluciones industriales. Cada uno de estos factores produjeron un cambio drástico en las relaciones de producción de la sociedad capitalista. Es interesante observar que lo que distingue a la denominada 4° revolución industrial no es la computación propia de la tercera, sino la inteligencia artificial, es decir que la misma también puede ser denominada la revolución del conocimiento. Afirmamos que la era exponencial se identifica por ser además

de un momento de grandes cambios en la organización industrial por el ritmo de esos cambios. Podemos decir que lo que caracteriza a la era exponencial son dos factores diferenciadores, el desarrollo tecnológico y la velocidad de cambio de esos factores. No es una conceptualización que surgió de repente, la primera formulación tiene antecedentes en Moore G (1965) quien desarrolló lo que se denominó la “Ley de Moore”, en un artículo de la revista “Electronics” “The future of integrated electronics”[viii] según la cual los circuitos integrados duplicarían su potencia cada año, que luego él mismo recalculó a cada dos años. Con esta idea desarrolló a partir de 1968 a Intel junto a Robert Noyse una empresa que fue un motor fundamental en el cambio tecnológico de las últimas décadas del siglo XX y en lo que va del siglo XXI. El concepto de era exponencial no se lo podemos adjudicar a un solo autor. Peter Druker no usó específicamente la frase “La Era Exponencial”, pero su pensamiento sentó las bases para comprender los desafíos y oportunidades que esta era presenta. Su enfoque en la innovación, la adaptación, el aprendizaje y la necesidad de estructuras organizacionales flexibles es muy relevante para la era digital actual. Otros pensadores que aportaron al desarrollo de este concepto fueron Oszlak O. (2020)[ix], y también Azhar A. (2020) quien desarrolla el concepto en su libro *The Exponential Age*[x]. Como podemos observar estamos en lo que muchos autores llamaron la cuarta revolución industrial que es parte de la “Era exponencial” en la que los cambios son tan rápidos y radicales que el ciudadano común no tiene tiempo a procesarlos. Por ejemplo, hoy existen dispositivos tecnológicos, que en la mitad del siglo anterior solo eran pensables en el campo de la ciencia ficción (vg celulares, imágenes holográficas, etc). En la mitad del siglo pasado un conocimiento producido en los países centrales demoraba promedio entre 7 y 10 años en llegar a la periferia, hoy ese conocimiento lo tenemos disponible en nuestras computadoras en forma instantánea. Esta es una de las condiciones que conforman la era exponencial, la interconexión, lo que hace que el desarrollo tecnológico adquiera una velocidad que se multiplica en cada momento, es decir un desarrollo exponencial del conocimiento.

En el plano de las relaciones de producción los cambios han sido muy rápidos, pero centrados en las exigencias en materia de competencias laborales que debe tener el trabajador. Esta velocidad de cambio tiene el efecto de un huracán que en su paso arrasa con todo lo establecido. Un ejemplo paradigmático es el de Kodak que durante la década de los 80’ y 90’ tuvo una posición dominante el sector imágenes, con 170.000 empleados en el mundo, tenía el 85% del mercado de fotografías. La aparición de las tecnologías digitales y su aplicación a los teléfonos celulares llevaron a la empresa a la quiebra. Hablamos de la inteligencia, pero no de cualquier inteligencia, de la inteligencia artificial que produce cambios vertiginosos en nuestra vida cotidiana. En Argentina asistimos a un curioso pero ilustrativo fenómeno, uno de los principales obstáculos para hacer una cuarentena eficiente en época del coronavirus fue el pago de

haberles a los adultos mayores ante las dificultades ocasionadas por el aglomeramiento de este sector en los cajeros atendidos por personas. Según cifras propias del ANSES casi el 50% de los mayores de 65 años no usaban las tarjetas de débito bancario porque desconocían cómo hacerlo. Un importante sector de la población pagaba sus impuestos en cajeros de tipo “Pago fácil” porque no disponía o no sabía cómo hacerlo por los “home banking”. Todas estas aplicaciones son resultado del desarrollo de la tercera y cuarta revolución industrial. Otros desarrollos menos conocidos, pero no por ello menos importantes son, por ejemplo, las tecnologías 3D (impresión en tres dimensiones), que en los próximos años van a revolucionar no solo las operaciones de producción, sino también la vida cotidiana. Las tecnologías 3D ya están cambiando las relaciones de producción tanto en lo que hace a la posibilidad de producir en casa productos que hasta ahora eran realizados por pequeñas y medianas empresas (alimentación, textiles) como por los cambios de radicación de grandes corporaciones internacionales. Un ejemplo muy interesante lo es la “Era exponencial” en la que los cambios son tan rápidos y radicales que el ciudadano común no tiene tiempo a procesarlos. Los cambios que lleva adelante la inteligencia artificial y la robótica no son procesables por los ciudadanos de a pie que no cuentan con la información depurada para analizarlos. Muchas veces el desarrollo tecnológico se expresa en simples programas (aplicaciones, APPs) que permiten realizar una serie de operaciones que antes realizaban seres humanos. Por ejemplo, la aplicación en las grandes ciudades para estacionar vehículos que en pocos años han vuelto poco menos que obsoletos a los parquímetros. Esta revolución de la inteligencia ha llevado a crear lo que podemos denominar empresas capitalistas sin capital. Ejemplo de ello son UBER, AIR B&B, Mercado Pago, Pedidos Ya, y tantas empresas de servicios que ya son parte del paisaje de la vida cotidiana, y que funcionan explotando el mercado informal de trabajadores y sus ganancias son una suerte de tributo que le cobran a las empresas a las que les brindan esos servicios. También la vida cotidiana empieza a naturalizar el uso de robots, que originariamente eran de uso industrial, pero que ahora se extienden a diferentes facetas de esta. Por ejemplo, las estimaciones de Boston Consulting Group (BCG) informan que en EE.UU. y Europa los robots pasarán de los 1,5 millones en 1993 a 4,6 millones en 2025. El efecto de este desarrollo es que se incrementará el desempleo a nivel mundial y ello será más notorio en el sector industrial. Los grandes cambios en el mercado de trabajo muestran un cambio del perfil del mismo muy importante. Estos cambios que podemos observar, indican que mientras el empleo industrial en las últimas dos décadas se mantuvo en porcentajes, el agrícola cayó y esa caída fue absorbida por el sector servicios. Si consideramos el crecimiento del trabajo informal en América Latina que aproximadamente es superior al 50% se pone de manifiesto que el mercado de trabajo actual es de carácter predominantemente informal y de servicios.

## Trabajo y sujeción social

El trabajo constituye una relación social en la que se establecen claramente los diferentes roles y funciones de quienes participan de esa relación y, en función de ello, se constituyen las diferentes formas de apropiación de la riqueza. La sociedad capitalista actual ha evolucionado a una forma de distribución de la riqueza talmente injusta y perniciosa, sin embargo, esta no es la mirada que los diferentes actores sociales tienen de la misma, y no solo hablamos de los actores privilegiados de la sociedad, sino que, como dijimos más arriba, la visión a la que hacemos referencia es, en no pocos casos, compartida por quienes son víctimas antes que usufructuarios de esa relación asimétrica. La construcción de esta nueva subjetividad, de los trabajadores como hemos afirmado con anterioridad, participan diversos actores sociales, los medios de comunicación, sectores de la comunidad científica, de la educación, diferentes sectores políticos. El desarrollo de los medios de comunicación, fundamentalmente a partir de las últimas décadas del siglo pasado, abrió grandes posibilidades comunicacionales. Pudimos acceder en tiempo real a los diferentes acontecimientos en todo el planeta, intercambiar ideas con usuarios remotos de las redes de comunicación, nos comunicarnos con personas que ni siquiera hemos visto una vez, etc. Nuestro campo de información se amplió geométricamente, pero también crecieron las posibilidades de interrelación de los grandes centros de poder mundial. Un fenómeno de esta etapa del desarrollo capitalista ha sido la monopolización e internacionalización de las redes informativas. Las grandes empresas periodísticas como CNN, O’Globo, Grupo Clarín, Grupo Prisa, etc. han podido penetrar más allá de sus fronteras de origen y llegar a los lugares más remotos del planeta. Más aún, existe un acuerdo no escrito entre los diferentes holdings editoriales a partir del cual las noticias que se informan son prácticamente las mismas y la actividad periodística se ha convertido en un apéndice de la acción política e ideológica de la clase dominante mundial. Estos medios han sido una herramienta estratégica para que ocurra la hipótesis de Laval y Dardot (2013)<sup>[xii]</sup> según la cual el neoliberalismo ha dejado de ser una teoría económica para constituirse en un sistema de pensamiento que determina nuevas subjetividades de los sectores dominados. Es en definitiva una nueva racionalidad. Es una manera de construir la subjetividad de los actores sociales pasando del sujeto calculador benthamiano, que se constituía en un hombre productivo en las organizaciones, al sujeto neoliberal que es un hombre competitivo íntegramente sumergido en una competencia mundial. No se trata de un sujeto domesticado que obedece irracionalmente a las órdenes que recibe, como lo era el sujeto taylorista-fordista, por el contrario, lo que la moderna sociedad tecnológica reclama es un sujeto que piense, que utilice su capacidad reflexiva orientada a lograr más espacios de participación e incrementar la productividad en la organización. La era exponencial se caracteriza, como afirmamos más arriba, por la velocidad de los cambios en todos los



niveles de la sociedad capitalista. Se halla muy estrechamente vinculada a lo que se ha denominado cuarta revolución industrial o industria 4.0. En la cuarta Revolución Industrial, término acuñado por Klaus Schwab (2011)[xii], se define se fusionan de tecnologías en dominios físicos, digitales y biológicos, mientras que la Era Exponencial se caracteriza por el ritmo acelerado de este avance, generando un doble efecto sobre las tecnologías: mejoramiento continuo y mayor accesibilidad. Además del aumento de la velocidad de procesamiento de la información, observamos una gran capacidad de almacenamiento de datos, imágenes, información, etc., velocidad de procesamiento que ya no es lineal sino exponencial. En ambos fenómenos observamos que se desarrollan en las organizaciones técnicas de gestión inteligentes lo cual cambia radicalmente las relaciones entre los integrantes de las organizaciones.

### Consecuencias sobre la consultoría en las organizaciones

Las principales tecnologías en constante desarrollo son: a) la inteligencia artificial que no solo aumenta las capacidades de producción de las máquinas, sino que las dota de posibilidad de razonamiento que les permite resolver problemas por sí mismas, b) internet de las Cosas (IoT) que mejora la capacidad de los tomadores de decisiones mediante la interconexión de los sistemas, c) La Robótica que además de automatizar las tareas repetitivas mejorando el rendimiento permite desarrollar nuevos artefactos que en un horizonte de visibilidad cercano competirán en el desarrollo de múltiples tareas con los seres humanos, d) la impresión 3D, que se desarrolló a pasos agigantados incluyéndose además del espacio productivo en el oikos de la sociedad, en el espacio íntimo reemplazando la mano de obra humana por aparatos y generando productos de diseños que en corto plazo reemplazarán a muchos productos que antes se intercambiaban en un mercado social, e) la biotecnología partir de la cual se desarrollan soluciones innovadoras en las áreas de la medicina, la agricultura y la industria, f) la nanotecnología que desarrolla la materia a escala atómica creando dispositivos a nivel molecular con propiedades hasta hace poco tiempo desconocidas. Estos son los más importantes de una multiplicidad de desarrollos que ya han desbordado las esferas del conocimiento avanzando sobre el microcosmos social de los humanos. A la consultoría organizacional este cuadro de situación la interpela desde diferentes lugares[xiii], desde la educación, desde la gestión, desde la organización y dirección de recursos humanos en el taller, desde la perspectiva del poder en las organizaciones y en la vida cotidiana, etc. En el plano de la educación y la formación de RR.HH. se observa un gran desfase entre las estructuras tradicionales de la educación, fundamental el pesado aparato educativo con su especificación en grados y niveles, totalmente desvinculados de las exigencias en materia de competencias laborales en la era exponencial. En Argentina el sistema de educación formal da conocimientos muy elementales que no se condicen con las

necesidades de las organizaciones productivas y si los educandos pertenecen a los sectores más vulnerables tienen cada vez menos chances de insertarse en los mercados laborales en trabajos decentes que les permitan poder alcanzar condiciones dignas de existencia. Por ellos desde lo macro es necesario transformar al sistema educativo dotándolo de mayor flexibilidad y cambiando o reciclando los saberes actuales de los educadores en clave de los cambios en el conocimiento cotidiano y laboral de las sociedades. El informe sobre el empleo 2025 del Foro Económico mundial[xiv] nos dice que en el período 2025/30 se crearán 170 millones de puestos de trabajo y 92 millones caducarán por el impacto tecnológico. Las competencias laborales más solicitadas serán las vinculadas a la tecnología y a la inteligencia artificial (I.A.) especialistas en Big Data, ingenieros Fintech, especialistas en I.A. y machine learning, etc., Aunque también se espera el incremento de puestos de servicios como reparto a domicilio, prestación de cuidados, educación y agricultura. Se espera que el 42% de los trabajadores actuales deberán cambiar sus competencias laborales dado el impacto de la ampliación al acceso digital, los cambios climáticos y la incertidumbre económica. Observamos que las empresas tecnológicas tienen cada vez más dificultad para contratar RR. HH. en áreas de robótica, inteligencia artificial, tecnologías informatizadas, etc. Esto se debe, como dijimos, a la formación deficitaria en materia de competencias tecnológicas avanzadas, pero también porque crece el trabajo a través de internet y cada vez son más las empresas que contratan mano de obra más económica en países con menos desarrollo, pero que, para las condiciones internas de países como Argentina, es muy difícil alcanzar los niveles salariales ofrecidos. Para los consultores dedicados al reclutamiento de personal para las organizaciones productivas existe la necesidad de reconfigurar sus metodologías y técnicas adecuándolas a las nuevas exigencias y por sobre todo sumergirse en los cambios de su propia formación en temas como trabajo de consultoría en línea, uso de Apps basadas en la I.A. (inteligencia artificial), reconversión de los recursos teórico-prácticos para tener un mayor grado de comprensión de la actual situación de los mercados laborales, etc. En la gestión de las organizaciones la era exponencial incorpora a ritmo acelerado estas nuevas formas de gestión con nuevos conceptos como el de comunicación estratégica, internet de las cosas, desarrollo cada vez en niveles más bajos de la pirámide organizacional de técnicas basadas en la creatividad, el trabajo en equipos, la formación continua al interior de las organizaciones, etc. El consultor debe combinar sus saberes tradicionales basados en las herramientas básicas de la profesión (la mirada, la escucha y la palabra)[xv] con las características específicas de cada caso en particular y el uso de herramientas tecnológicas cada vez más avanzadas y cambiantes, dado que se mueve en mercados laborales en perpetuo cambio con competencias laborales que envejecen con rapidez y otras que ocupan lugares de privilegio en las organizaciones empresariales cada vez con mayor velocidad. En el plano del trabajo más específico del consultor hoy son más necesarias

teorías de comienzos del milenio como organización base cero, reconversión de las estructuras blandas de las empresas, incorporación de la cooperación y el trabajo comunitario entre los trabajadores, el desarrollo de la responsabilidad social empresarial que apunte a que la organización otorgue sentido al entorno y para ello es fundamental la comunicación interna y la comunicación estratégica, el abordaje de nuevas formas de trabajo cada vez más distantes de las empleadas en las primeras revoluciones industriales, el desarrollo de técnicas de organización discursiva, etc. En la era tecnológica muchos dirigentes empresariales y gobernantes continúan queriendo gestionar las organizaciones con técnicas y comportamientos de poder más propios del capitalismo industrial con una masa de colaboradores con bajas competencias laborales y ejerciendo un poder centralizado en la gestión de negocios. Hoy los consultores debemos gestionar el poder y la política en las organizaciones considerando las nuevas condiciones sociales existentes y las nuevas formas de subjetividad. La velocidad de producción de nuevas técnicas e instrumentos que pretenden dar cuenta de las nuevas problemáticas y necesidades en el campo del trabajo hace que estemos permanentemente urgidos por comprender las características de estas nuevas cajas de herramientas para ejercer nuestros servicios en las organizaciones. Si recorremos las bases de datos podemos encontrar una cantidad importante de estos aportes, Solo a manera de ejemplo mencionaremos algunos de ellos, como por ejemplo el “job crafting”[xvi] que se puede traducir como “diseño del trabajo” y que constituye una herramienta conceptual proactiva que permite que los colaboradores de la organización tengan autonomía en la modificación sus tareas, relaciones y percepción del trabajo, con la consecuente mejora de su bienestar, compromiso y satisfacción laboral, permitiéndoles una mayor adaptación del puesto de trabajo a sus fortalezas y necesidades. Lo que se busca es que sean los propios colaboradores los que determinan su rol y las características del trabajo que realizan, lo que permite obtener una mayor correspondencia con sus propios valores e intereses y que tengan una mayor implicación y motivación en la ejecución de sus responsabilidades. Otro ejemplo de recientes innovaciones para asesorar a las organizaciones en la dirección de los recursos humanos es el Playful Work Design o “Diseño de trabajo lúdico, (PWD)[xvii] que permite a los colaboradores realizar de manera proactiva la creación de condiciones laborales que mejoran la calidad del medio ambiente de trabajo mediante actividades en un clima lúdico divertido que constituye un desafío sin alterar la actividad de diseño en sí misma. Se trata de lograr el objetivo de crear un ambiente laboral atractivo, creativo y motivador. Bonantini C, Ponce F. (2018) [xviii] mostraron que la caja de herramientas con las que contaban los psicólogos en el campo de trabajo para realizar sus actividades de asesoramiento, hoy podemos decir que las exigencias profesionales como las respuestas de los investigadores y consultores se han multiplicado en consonancia con los vertiginosos cambios en el campo laboral.

## Síntesis

Estamos en un momento de transición hacia la era tecnológica en una sociedad dominada por los empresarios de este campo que en general no les importan el mercado tradicional, sino que cuidan mas su propio enriquecimiento y buscan avanzan en la quita de derechos a los sectores subalternos. La paradoja es que quienes con dueños de las empresas que más han avanzado en el uso de conocimientos de alta tecnología, pretenden llevar a la sociedad a niveles de derecho igualitario que son propios de las primera y segunda revolución industrial en los siglos XVIII y XIX. En este sentido, se ha impuesto una nueva racionalidad que procura fortalecer una subjetividad orientada al individualismo, a la falta de solidaridad social, al predominio de lo privado por sobre lo público, que conlleva un crecimiento y concentración de la riqueza en pocas manos y un incremento preocupante de la pobreza y la indigencia, sobre todo en los países periféricos de América Latina, África y Asia, a los que se les da el lugar de ser países proveedores de minerales, alimentos, y espacios territoriales cada vez más transnacionalizados. Las empresas tecnológicas no necesitan de un consumo extendido por cuanto concurren a un mercado en el que las transacciones se realizan entre sectores poblacionales de alto poder adquisitivo, mercados a los cuales los sectores de trabajadores y poblaciones vulnerables no tienen posibilidades de concurrir, salvo en sus sueños más alejados de sus deseos que nunca. Hoy las relaciones de poder, bajo la dictadura de la gran burguesía financiera, sectores industriales vinculados a la industria armamentista y a los grandes laboratorios medicinales son cada vez más concentradas, y los espacios de anti-poder que se generan en la base de la sociedad sometida son cada vez más reprimidos con ferocidad. La pequeñas y medianas empresas ven cada vez más comprometido su horizonte de progreso y muchas de ellas naufragan en las aguas de un capitalismo cada vez mas salvaje que se apodera sin compasión de los territorios económicos que no están en su poder, eliminando a toda forma de competencia. En este cuadro de situación la consultoría sociopsicológica se debate entre la anuencia con los sectores económicos más poderosos, constituyéndose en un saber técnico que desarrolla relatos que tratan de colaborar con la colonización de la subjetividad de las clases sociales mas vulnerables, como lo hacen ciertos discursos pseudocientíficos como la Psicología positiva, La Programación Neurolingüística, y todas las psicologías que ponen el acento en generar instrumentos y técnicas que fortalezcan y aumenten los rendimientos empresariales y produzcan formas de adiestramiento de los trabajadores orientadas a ser fieles servidores de las organizaciones empresariales. Frente a ello existen profesionales de la consultoría organizacional que ponen el esfuerzo en el desarrollo armónico de las organizaciones, el uso de saberes científico que mejoran el clima laboral y la convivencia de todos los actores organizacionales, el desarrollo de la conciencia de las empresas respecto

a sus responsabilidades con sus colaboradores, con el medio en el que están insertas y con el equilibrio ecológico y del medio ambiente saludable. Este es el debate que es necesario dar sin prejuicios, pero con resolución, porque la era exponencial en un punto crítico en el desarrollo de la humanidad y de los avances humanos que se logren en estos momentos de crisis surgirá la posibilidad de un nuevo contrato social que promueva la satisfacción laboral y organizacional generando sociedades más justas, solidarias, colaborativas e igualitarias o la humanidad caminará a pasos agigantados a un desastre universal que puede llegar a aniquilarla.

## NOTAS

[i] Decimos reseteo negativo porque el concepto tradicional de reseteo se refiere a un proceso de recuperación y reconstrucción económica, por lo general después de una crisis, para reiniciar la economía y volver a un estado de funcionamiento económico y social sano y sostenible, buscando soluciones para problemas como la deuda, la desigualdad y el cambio climático, etc. en cambio lo que propone el reseteo neoliberal conservador es un retorno al siglo XIX con su carga de mayor pobreza, menos derechos, concentración de la riqueza, etc.

[ii] Se aplicaban procesos como el CNC (control numérico computarizado), retrofit o reacondicionamiento consiste en actualizar una máquina CNC existente con tecnología de control y componentes modernos. Este proceso implica la sustitución de elementos obsoletos, como el sistema de control, servomotores, accionamientos y sistemas eléctricos, por componentes de última generación. De esta manera, se mejora el rendimiento de la máquina sin necesidad de adquirir un equipo nuevo.

[iii] Coriat B. (1992) El robot y el Taller. Siglo XXI. México.

[iv] Coriat B. idem.

[v] Bonantini C., Simonetti G., Michelín M., Napione Bergé M. (1999) El mito de Saturno. Desocupación y vida cotidiana. UNR Editora. Rosario

[vi] Marx, K. (1989). Contribución a la crítica de la economía política. Argentina: Progreso.

[vii] Albert M. (1992) Capitalismo contra capitalismo. Paidós. Bs. As.

[viii] Moore G. (1965). The future of integrated electronics. Riview Electrónicos. 09/04/1965.

[ix] Oszlak O. (2020). El estado en la era exponencial. INAD/CLAD/CEDES. CABA.

[x] Azeem A. (2021) The exponential Age: How Accelerating Technology is Transforming Business, Politics and Society. Diversionbooks. México

[xi] Laval C y Dardot P. (2013) La nueva razón del mundo. Ensayo sobre la sociedad neoliberal. Gedisa. Barcelona.

[xii] Schwab K. (2016) La cuarta revolución industrial. Penguin Random House Group Editorial. España.

[xiii] Bonantini C., Quiroga V., et. Al (2011). La consultoría psicosociológica en la encrucijada. En Processos psicossociais nas organizacoes e no trabalho. Casa do Psicólogo. Florianópolis.

[xiv] Foro Económico Mundial. Informe sobre el futuro del empleo 2025 - Prensa W.E.F. [https://reports.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2025\\_Press\\_Release\\_ES.pdf](https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2025_Press_Release_ES.pdf)

[xv] Bonantini C., Quiroga V. et. al. (2011) Organizar el pensamiento para pensar la organización. En: Actas del 3er Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional de la Psicología. UBA. Bs. As.

[xvi] Wrzesniewski A., Dutton J. (2001). La creación de un puesto de trabajo: la revisión de los empleados como creadores activos de su trabajo. Academy of Management Review 26(2):179-201. April 2001.

[xvii] Bakker A., Scharp I., Breevaart K., De Vries J. (2020). Playful Work Design: Introduction of a New Concept. The Spanish Journal of Psychology. Vol 23. Junio 2020. Cambridge University Press & Assessment.

[xviii] Bonantini C., Ponce F. (2017) El mito de Prometeo. Conciencia, trabajo y proyecto de vida. Laborde Libros Editor. Rosario.

## BIBLIOGRAFÍA

Albert, M. (1992). Capitalismo contra capitalismo. Paidós. Bs. As.

Azeem, A. (2021). The exponential Age: How Accelerating Technology is Transforming Business, Politics and Society. Diversionbooks. México.

Bakker, A., Scharp, I., Breevaart, K., De Vries, J. (2020). Playful Work Design: Introduction of a New Concept. The Spanish Journal of Psychology. Vol 23. Junio 2020. Cambridge University Press & Assessment.

Bonantini, C., Ponce, F. (2017). El mito de Prometeo. Conciencia, trabajo y proyecto de vida. Laborde Libros Editor. Rosario.

Bonantini, C., Quiroga, V. et. al. (2011). Organizar el pensamiento para pensar la organización. En: Actas del 3er Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional de la Psicología. UBA. Bs. As.

Bonantini, C., Quiroga, V., et. Al (2011). La consultoría psicosociológica en la encrucijada. En Processos psicossociais nas organizacoes e no trabalho. Casa do Psicólogo. Florianópolis.

Bonantini, C., Simonetti, G., Michelín, M., Napione Bergé, M. (1999). El mito de Saturno. Desocupación y vida cotidiana. UNR Editora. Rosario.

Coriat, B. (1992). El robot y el Taller. Siglo XXI. México.

FORLAC-OIT. (2017). <http://www.oitcenterfor.org/hechos-noticias/forlac-programa-oit-formalizaci%C3%B3n-informalidad>

Laval, C. y Dardot, P. (2013). La nueva razón del mundo. Ensayo sobre la sociedad neoliberal. Gedisa. Barcelona.

Levy Yeyti (2018). Después del trabajo. Sudamericana. Bs. As.

Marx, K. (1989). Contribución a la crítica de la economía política. Argentina: Progreso.

Moore, G. (1965). The future of integrated electronics. Riview Electrónicos. 09/04/1965.

Oszlak, O. (2020). El estado en la era exponencial. INAD/CLAD/CEDES. CABA.

Schwab, K. (2016). La cuarta revolución industrial. Penguin Random House Group Editorial. España.

Wrzesniewski, A., Dutton, J. (2001). La creación de un puesto de trabajo: la revisión de los empleados como creadores activos de su trabajo. Academy of Management Review 26(2):179-201. April 2001.