

Estrategias de flexibilidad: empresarios, sindicatos y gobierno local. El caso de Prato *

Carlo Trigilia

(Traducción de Teresa Fernández)

Es casi imposible hablar de estrategias de flexibilidad en Italia sin hablar de Prato. Este distrito industrial textil de Toscana ha estado, de hecho, en el centro de los estudios y debates sobre el desarrollo de los sistemas territoriales de pequeñas empresas. Normalmente se subraya que el componente esencial del éxito económico de Prato, y de otras áreas similares, está constituido por vínculos menores entre las empresas en el uso flexible del trabajo. Sin embargo, este asunto, ciertamente fundado, ha llevado a infravalorar el papel del sindicato, de las organizaciones empresariales y del mismo gobierno local. A menudo ha surgido una más o menos explícita asimilación entre flexibilidad del trabajo y «libre» funcionamiento de los mecanismos de mercado. Por otro lado, se ha corrido el riesgo de cambiar un modelo de relaciones industriales más cooperativo y consensual que el difundido en las grandes empresas, durante los años setenta, con la pura y simple ausencia del sindicato y de la negociación. En realidad, el cuadro es más complejo. No se trata de cambiar esquemáticamente la imagen conocida, pero puede ser útil demostrar cómo flexibilidad y relaciones industriales no están necesariamente en contraste. Más en general, la flexibilidad de las áreas de pequeña empresa es el producto de una compleja arquitectura institucional. Esta puede ser entendida mejor si se asume como unidad de referencia el contexto territorial —el distrito industrial— en el que las unidades productivas individuales están colocadas, y si se considera el papel de las instituciones locales. Leída en esta clave, la experiencia de las áreas de economía difusa puede incluso ofrecer puntos concretos de reflexión, para el debate corriente sobre problemas de reestructuración de las relaciones industriales planteados desde la petición creciente de flexibilidad que proviene de las empresas y desde los mismos trabajadores. Por otra parte, puede hacer emerger un cuadro más variado de lazos entre procesos de reestructuración productiva y relaciones industriales, que fundamentalmente tenga en consideración las características sectoriales y territoriales de las estructuras económicas. Desde este punto de vista, el caso de Prato —incluso con sus especificidades— ofrece una oportunidad concreta. Tras años de crecimiento ininterrumpido, el sistema local ha acusado, desde principios de 1986, serias dificultades en el reparto crucial de la lana cardada. Para Prato, como, por otra parte, para las áreas de pequeñas empresas, se plantean hoy nuevos problemas de reestructuración y modernización



del tejido productivo. Es imposible entonces valorar la estrategia de los actores locales —empresas, sindicatos, gobierno local— no sólo en una fase de desarrollo, sino incluso de frente a un indiferente problema de reajuste, aún en curso.

1. Caracteres económicos y sociales del distrito

El distrito industrial de Prato (a aproximadamente 20 km. de Florencia) está constituido por siete Ayuntamientos ¹. La población en su totalidad se ha reduplicado respecto a 1951 y es hoy de 212.000 habitantes. El 63% de los trabajadores empleados dependen de

la industria; en la industria textil existen alrededor de 50.000 (frente a 56.000 empleados en total en la industria en 1985) (fig. 1).

Como se sabe, Prato es uno de los centros más importantes de producción de lana cardada en el mundo. En 1982 contaba con 800.000 husos de hilatura cardada, que constituían el 63% de los nacionales y cerca del 30% de los existentes en todo el mundo. Los 13.000 telares presentes constituyen alrededor del 50% del total lanero nacional. En 1985, el total facturado del área ha sido estimado en más de 5.000 billones de liras. El 60% de todo esto se exporta y constituye más del 20% de las exportaciones textiles italianas. El principal mercado de destino es el europeo (64% de las exportaciones en 1985), en particular Alemania, Francia y Gran Bretaña. La cuota mayor la ostentan los Estados Unidos, con el 15%. El valor

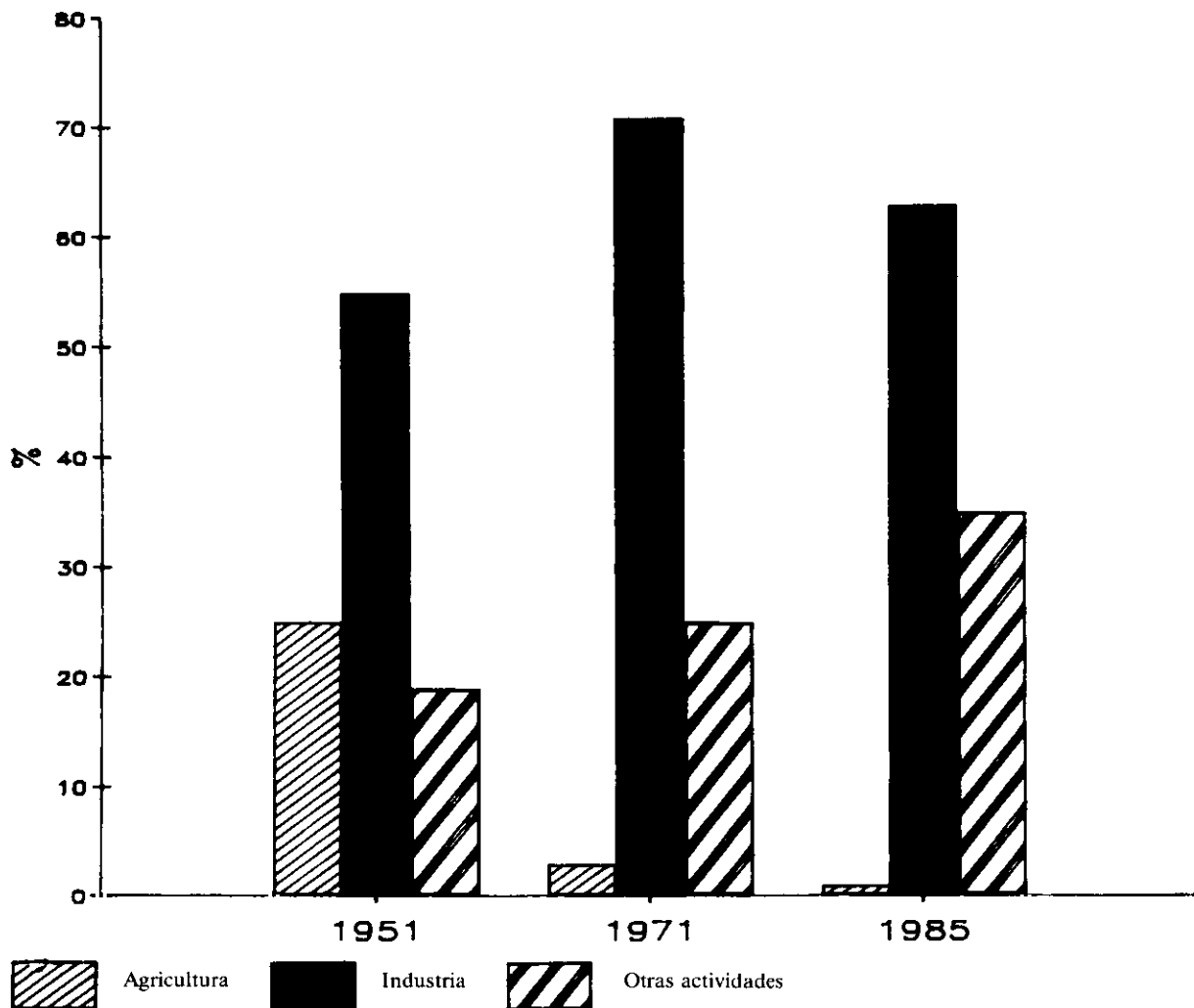


FIGURA 1.—Población activa por sector de actividad en la Zona de Prato (valores porcentuales).

de las exportaciones en 1985 ha superado los 3.000 billones de liras (CCS, 1984 y 1986).

El desarrollo de Prato en la segunda posguerra ha sido intenso. De los 21.000 empleados de la industria textil de 1951, se ha pasado a los 48.000 de 1981. En el mismo período, el número de empresas ha crecido muchísimo: de 750 a 11.000 (de las cuales, cerca de 9.000 artesanales). La dimensión media ha bajado de 28 a 4,3 empleados (tabla 1). El 90% de las empresas tenía en el censo de 1981 menos de diez empleados, y el 70%, menos de tres. Los empleados en la artesanía eran 21.000; los de la industria, 27.000. Según datos recientes (tabla 2), la renta disponible per cápita es netamente superior a la media nacional, mientras que la diferencia se reduce por el consumo. Desde finales de los años sesenta hasta principios de los ochenta se ha mantenido una situación sustancialmente de plena ocupación. Desde 1982, los inscritos en la oficina de empleo han aumentado, alcanzando en 1986 cerca de 6.000 unidades (CCS, 1987). La tasa de desempleo oficial es, en el mismo año, del 8,9% (la toscana es análoga, mientras la nacional es 10,6%).

Los datos que hemos utilizado ponen de manifiesto el fuerte crecimiento del distrito, su especialización en el campo de la hilatura y tejeduría de la lana cardada, su peculiar organización productiva. Esta está basada en una acentuada división del trabajo entre un gran número de pequeñas y *pequeñísimas empresas que se especializan en una fase única del proceso productivo. Volveremos más adelante sobre este último aspecto, pero antes habría que señalar que tal organización productiva aparece con una estructura social peculiar, si bien semejante a la que se puede apreciar en Italia en otras áreas de pequeñas empresas (fig. 2). La clase obrera está concentrada en pequeñas unidades productivas y además constituye sólo el 56% de los empleados en la industria. Hay aquí un número más bien elevado de empresarios industriales (5%), y sobre todo de*

Tabla 1

EMPRESAS, UNIDADES LOCALES Y TRABAJADORES EN LA INDUSTRIA TEXTIL EN LA ZONA DE PRATO

	1951	1961	1971	1981
Empresas	665	5.872	8.181	10.885
Unidades locales ...	752	5.935	8.255	11.187
Trabajadores	21.047	35.612	40.796	48.425
Dimensión media unidades locales ...	28	6,6	4,9	4,3

Fuente: Censo de Industria.

Tabla 2
RENTA DISPONIBLE Y CONSUMO PER CAPITA EN 1983 (millones de liras)

	Renta per cápita	Consumo per cápita
Prato	8,3	5,7
Zona de Prato ..	8,2	5,6
Toscana	8,4	5,4
Italia	7,5	5,0

Fuente: Cuadernos del Banco de S. Spiritu, 1983.

trabajadores por cuenta propia en la industria (25%), asimilable a los artesanos, a menudo asistidos por familiares. Sobre este último dato sería preciso fijar la atención desde ahora. Téngase en cuenta, a propósito, que los trabajadores por cuenta propia en el sector industrial, en proporción a la población activa en su totalidad, eran en Prato el 19%, en 1981. En este último año, los valores correspondientes a la Toscana e Italia eran respectivamente del 8% y 5%. Existe una clara especificidad de Prato que tiene que ver con la presencia de artesanos en medida netamente superior no sólo a la media italiana, sino también a la de una típica región de pequeña empresa como la Toscana. Entre 1951 y 1981 este grupo social se ha triplicado, pasando, sólo en el Ayuntamiento de Prato, de 3.700 a 11.500 unidades. La estructura de clase está entonces menos polarizada que en otras áreas de economía difusa. La movilidad social ha sido alta. Los empresarios y los artesanos, han incrementado sensiblemente su número en los últimos veinte años, tienen, buena parte de ellos, una larga experiencia en el mismo sector y en la misma zona, orígenes sociales mediobajos, y bajos niveles de instrucción (Bartolini, Miliotti, 1980). A pesar de las dimensiones asumidas por el fenómeno migratorio, sobre todo en los años setenta, los lazos de tipo familiar y comunitario han podido conservar un papel relevante en la economía local, influyendo tanto en las relaciones entre obreros, artesanos y empresarios, como en las relaciones entre los mismos empresarios y los artesanos.

Hay que considerar, después, otro aspecto no irrelevante para nuestros fines: Prato es un área de arraigada subcultura política comunista. El Partido Comunista ha conquistado un elevado prestigio durante la resistencia a los nazis-fascistas. En 1946 tenía el 40% de los votos y, después de haber alcanzado la cota máxima entre 1975 y 1980 con el 49,7%, ha obtenido en 1985 el 47,5% (fig. 3). Desde 1946 el PCI ha guiado ininterrum-

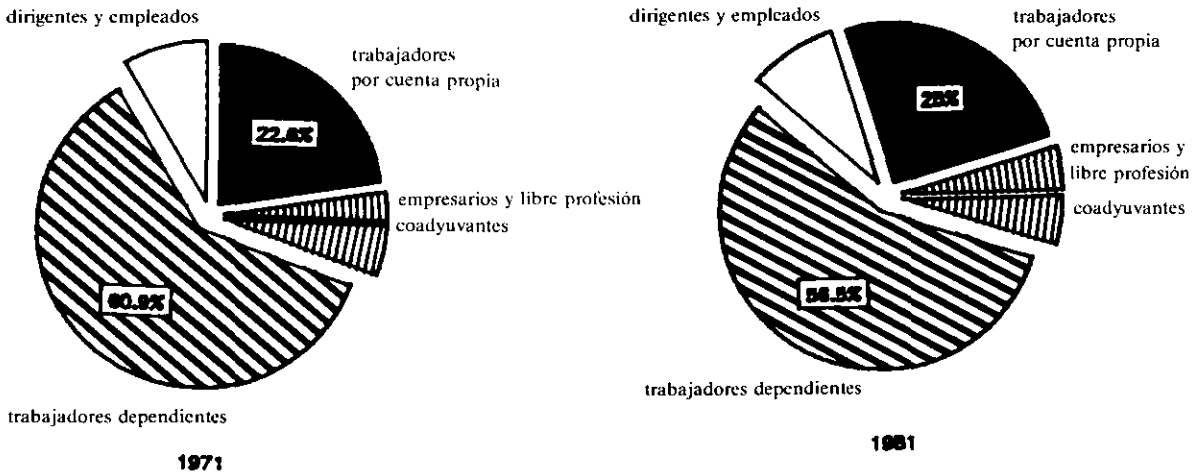


FIGURA 2.—Población activa del sector industrial por categoría profesional en la Zona de Prato (valores porcentuales).

pidamente la administración local, solo o con el Partido Socialista. El sindicato ha sido siempre comunista. Estos datos indican, por lo tanto, que el partido ha reforzado su presencia a lo largo del proceso de industrialización basado en pequeñas empresas. Es particularmente consistente la influencia sobre los artesanos, más que sobre la clase obrera. En 1986, los artesanos constituían el 17% de los inscritos en el PCI (Romagnoli, 1987), mientras que, a nivel nacional y regional no superaban el 5%.

2. El modelo productivo

El «éxito» del distrito textil de Prato se atribuye normalmente a su gran flexibilidad productiva, es decir, a la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios cuantitativos y cualitativos de la demanda en un mercado fuertemente influido por la moda. ¿Pero, cuáles son los componentes específicos de tal flexibilidad? ¿Y qué papel tiene el sindicato, las asociaciones empresariales y el gobierno local? Para intentar dar una respuesta a estas preguntas es necesario, en primer lugar, dar un paso hacia atrás para evidenciar brevemente los orígenes y las características esenciales del modelo productivo descentralizado.

2.1. Los orígenes

A diferencia de muchas otras áreas de pequeña empresa, que han crecido sobre todo en los años

setenta, la industrialización de Prato es anterior. Después de los primeros desarrollos a comienzos de siglo, se consolida entre las dos guerras. En este periodo, sin embargo, prevalece el modelo productivo integrado, basado en empresas medio-grandes, es decir, en fábricas de lana que concentran en su interior las diferentes fases productivas. Existe una red de pequeñas empresas terciarias, que trabajan por encargo, de las cuales cada una está especializada en una única fase (hilatura, tejeduría, tinte, acabado, etc.), pero el peso total de esta parte del aparato productivo es reducido. Mayor es el peso del fabricante de paños respecto a lo que acontecerá sucesivamente. Se trata de una típica figura pratese de empresario, que adquiere la materia prima, la da para que la trabajen pequeñas empresas especializadas en las diferentes fases, y, por lo tanto, vende el tejido en el mercado².

El que prevalezca el modelo integrado, antes de la Segunda Guerra Mundial, se puede explicar por la especialización productiva de Prato y la correspondiente salida de mercado (Lorenzoni, 1980). Desde principios del novecientos, Prato se había orientado hacia la producción de lana «regenerada» (o lana mecánica) a través del uso de trapos. El empleo de esta materia prima, con la adaptación de una tecnología originariamente desarrollada en Inglaterra, limitaba notablemente la gama de productos. Se trataba de tejidos de baja calidad, de color oscuro, prevalentemente de hombre, y además de mantas, plaids y chales. Un producto que se ha estandarizado, por lo tanto, que se colocaba en mercados ya establecidos: más de la mitad era exportado a países del imperio británico (sobre todo a India y Sudáfrica). Era

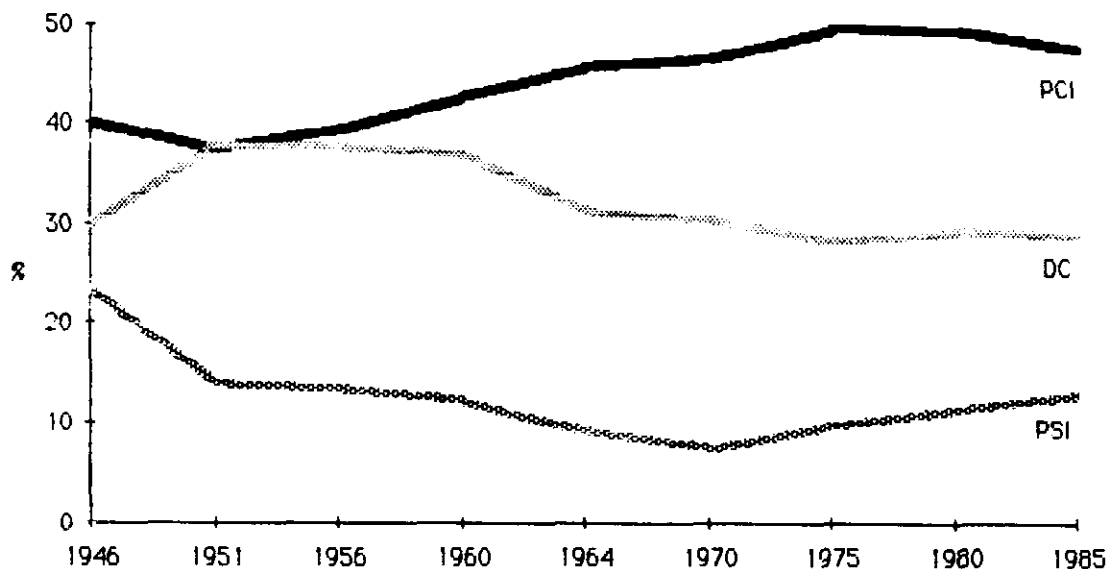


FIGURA 3.—Voto a los principales partidos en las elecciones municipales para el Ayuntamiento de Prato (valores porcentuales).

también importante el papel de los encargos militares. Estandarización del producto y estabilidad del mercado, controlado por intermediarios ingleses, favorecieron la concentración industrial y el modelo integrado.

Esta situación cambia después de la Segunda Guerra Mundial. Tras una breve recuperación, el modelo tradicional entra en crisis, en efecto, sobre todo por la reducción de las salidas de mercado tradicionales. A esto se añade después otra serie de factores: muchas empresas habían sufrido daños considerables a consecuencia de las operaciones bélicas; la maquinaria era a menudo obsoleta; las dificultades financieras de las empresas se agudizaron desde el cambio restrictivo en la política económica llevada a cabo por el gobierno después de 1948; no menos importante fue la fuerte presencia sindical en las fábricas, alimentada por la influencia del PCI a nivel local. La actuación conjunta de estos factores hace que estalle un proceso de reestructuración que lleva consigo el cierre de diversas empresas y a la reducción de personal de muchas otras. Entre 1949 y 1950 se desencadena una oleada de despidos (según los datos estimatorios entre 4.000 y 6.500).

Las rápidas alusiones de estas vicisitudes son importantes para comprender la puesta en marcha del modelo descentralizado. Es probable que la preexistencia de un conjunto de empresas terciarias y de la figura del fabricante de paños hayan jugado a este respecto un papel importante

en la orientación del modelo productivo (Lorenzoni, 1980). Han provisto de oportunidades originales, a nivel de organización, competencias y profesionalidad difusas, para experimentar un nuevo asiento. Veamos mejor cómo se concreta este proceso. Con la advertencia, sin embargo, de que se trata inicialmente de ajustes pragmáticos y no programados de los que saldrá un modelo definido sólo en los años sesenta, que se afirmará después plenamente en el período sucesivo.

Un primer aspecto a tener en cuenta, para entender los orígenes del modelo *descentralizado*, es el que se refiere a los despidos y a la reconversión de las unidades productivas más grandes. Este proceso libera fuerza de trabajo con experiencia y profesionalidad. Una parte consistente de estas reservas va a incrementar la red de las pequeñas empresas especializadas en las fases individuales de la industria textil (sobre todo en la tejeduría). Así pues, crecen las empresas artesanales terciarias, que trabajan por encargo utilizando dos o tres empleados, normalmente miembros de la misma familia. Las barreras de la entrada son bajas. Utilizan maquinaria usada, colocada a menudo en locales adyacentes a la vivienda o alquilados por más de un artesano. Pero es, sobre todo, interesante señalar que el proceso se ve favorecido e incentivado por las empresas más grandes, que venden o alquilan los viejos telares que no se usaban más en la fábrica, a los empleados despedidos. Se trata a menudo de obreros comunistas, sindicatos; éstos quedan, por lo me-

nos inicialmente, ligados a los encargos de la empresa madre, por medio de los cuales pueden salvar la maquinaria.

Sin sobrevalorar lo presentado en este episodio, éste parece importante no sólo porque contribuye concretamente a reforzar el modelo descentralizado, sino porque incluso se puede considerar como una señal significativa de los mecanismos de integración social, sobre el que viene construido el éxito económico del área. Una constante de tales mecanismos parece constituida por el intento de evitar que los reajustes productivos se configuren como «juegos de suma cero». Con la descentralización productiva, las empresas más grandes intentan reducir la radicalización del conflicto social alimentando las oportunidades de movilización individual-familiar. De este modo es posible mantener una solidaridad de base a nivel comunitario, por debajo de la cual se puede ejercitar un «fisiológico» conflicto de intereses. Volveremos más adelante sobre este aspecto, ahora es necesario poner en evidencia un segundo elemento que se presenta crucial para los orígenes del modelo. La descentralización productiva probablemente se hubiera quedado en una maniobra de corto alcance, dirigida sólo a taponar una situación de crisis, ahorrando sobre el coste del trabajo, de no haber ido acompañado de un proceso de innovación del producto y del mercado. Protagonistas de este proceso son, sobre todo, los fabricantes de paños.

2.2. El modelo descentralizado

La crisis de la posguerra relanza y redefine el papel de los fabricantes de paños. Aumenta su número con la aparición de nuevos empresarios formados en las viejas fábricas de lana, unas veces como empleados y otras como herederos. El dato importante que hay que subrayar es que estas nuevas figuras, que monopolizan las relaciones con el mercado del área, orientan progresivamente la producción hacia un tipo de tejido de calidad más elevada, más colorido y adaptado también al mercado femenino (el llamado tejido «fantasía») ⁴. Así, pues, ellos unen más estrechamente la producción pratese a un mercado influido por la moda.

En este contexto, la descentralización productiva va asumiendo, poco a poco, una función diferente a la de mera contención del coste del trabajo en producciones tradicionales. Esto se convierte, sin embargo, en un componente esencial

de un sistema productivo flexible, basado en la división de especialización del trabajo entre las empresas del distrito. Los *impannatori* (alrededor de 400 empresas) adquieren las órdenes en el mercado, a veces sin saber concretamente quién realizará el producto, y, por lo tanto, se dirigen a la red de empresas terciarias, especializadas en las diversas fases de elaboración, de las que obtienen en poco tiempo y a precio de coste el producto acabado. Se trata de cerca de 800 establecimientos industriales, con una dimensión media de 25 empleados por unidad productiva y de más de 7.000 empresas artesanales, con una dimensión media de 2,5 empleados (tabla 3).

Naturalmente, el proceso de reajuste, que hemos sintetizado en forma esquemática, se desarrolla de forma gradual en el tiempo. A mediados de los años cincuenta el paso al modelo descentralizado podía considerarse cumplido. En los años sucesivos se determina un continuo asentamiento a lo largo de dos principales directrices. En primer lugar, hay una constante adecuación cualitativa —además de un crecimiento cuantitativo— de la producción, y una mayor diversificación. En los años sesenta hace su aparición el género de punto, que ha crecido después sensiblemente (tabla 4). Emergen también la hilatura y tejedura de la lana peinada, y más tarde, los tejidos para decoración, los abrigo de pieles falsas, la imitación de piel, las moquetas. No hay que olvidar un animado sector mecánico-textil, aumentado por originarios asentamientos de actividad de manutención de la maquinaria, que ha adquirido espacios de mercado relevantes, sobre todo en el extranjero.

Tabla 3
MODIFICACIONES EN LA ESTRUCTURA
DE LA ARTESANIA EN LA ZONA DE PRATO

	1975		
	Empresas	Trabajadores	Trab/empr.
Hilaturas	1.123	3.505	3,12
Tejidos	5.265	8.511	1,62
Punto	1.075	2.266	2,11
Total textil	8.266	15.990	1,93
	1985		
	Empresas	Trabajadores	Trab/empr.
Hilaturas	1.143	3.315	2,34
Tejidos	3.387	8.760	2,31
Punto	1.258	3.559	2,83
Total textil	7.139	17.727	2,48

Fuentes: CCS (Consorzio Centro Studi), 1986.

Tabla 4
ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA TEXTIL
Y CONFECCION EN LA ZONA DE PRATO, 1971-1981

	1971	1981
A. Industria textil	96,7	96,5
A.1. Ind. laneras	77,5	69,5
A.1.2. Hil. y tej. lana	76,9	68,1
A.2. Ind. algodoneras	0,2	0,2
A.3. Ind. punto y medias	4,7	9,9
A.4. Ind. perfeccionamiento	7,6	11,6
B. Industria confección y calzados ..	3,3	3,5
Total textil, confección y calzado	100	100
Valores absolutos	42.163	50.216

Fuente: Censos de Industria.

El sensible desarrollo de las actividades económicas no se ha visto acompañado de un proceso de concentración, más bien de una ulterior fragmentación de la estructura productiva, con una continua disminución de la dimensión media de las unidades locales (tabla 1). Este segundo aspecto del proceso de asentamiento del sistema productivo viene aún valorado teniendo en cuenta un ulterior fenómeno. Sobre todo a partir de los años setenta adquieren un peso creciente las reagrupaciones de empresas, basadas sobre formas de participación financiera (Lorenzoni, 1979; CCS, 1984). Esta tendencia es alimentada por los productores de paños y fábricas incompletas (es decir, las fábricas de lana que, aún no siendo ya de ciclo integrado, conservan reparos productivos en algunas fases críticas). Se trata de las empresas terminales, que tienen relaciones con el mercado, y que crean ahora nuevas empresas especializadas en las diversas fases (sobre todo las más importantes: hilatura, tejeduría, acabado). Tales empresas son controladas directamente a través de la participación por acciones y están a menudo confiadas a técnicos, o ex-obreros especialmente expertos, que asumen las funciones de «socio de obra» al cual se le asigna una participación de minoría en cuenta trabajo. Hay que hacer notar que las empresas conservan una cierta autonomía de gestión y productiva, trabajando, en general, también para los que hacen los encargos fuera del grupo de pertenencia. El empuje a la difusión del fenómeno (se estima que existen hoy alrededor de 400 grupos) parece encontrarse en la necesidad de adaptación cualitativa de la producción, en un contexto de mercado favorable. Esto requiere innovaciones tecnológicas e inversiones más consistentes, no realizable adecuadamente por las empresas de servi-

cios tradicionales con sus propios medios. Al mismo tiempo, la estructura descentralizada de los grupos consiente reducir y repartir los riesgos de la inversión, mantener una gestión más ágil y flexible de las unidades productivas individuales, y —no último— contrastar el reforzamiento del sindicato (un problema que se escuchaba particularmente en los años setenta).

No es de infravalorar la influencia que este proceso ha tenido por la innovación tecnológica. Por ejemplo, en la introducción de formas de tejedurías industriales, con más de 20 empleados y con telares automáticos, o por las hilaturas cardadas o las acabadas en ciclo completo (iniciativas todas ellas, que han requerido una notable inversión de capital). A través de los mecanismos difusores típicos del distrito industrial, estas nuevas realizaciones han estimulado a su vez un crecimiento tecnológico y organizativo de todo el universo productivo local. Un importante empuje a la innovación ha venido, por otra parte, desde abajo, atravesando una continua experimentación y una constante adaptación de la maquinaria a las exigencias del modelo productivo local. A estos, además, ha contribuido el sector mecánico-textil local, que actuaba en colaboración con las empresas productoras. En conjunto, la dotación tecnológica del área ha crecido en todos los sectores, aunque no en igual medida⁵. Sin embargo, todo esto sucede a costa de una diferenciación interna en los diversos sectores, aumentada sobre todo entre finales de los años setenta y principios de los años ochenta. Se ha registrado también un mayor endeudamiento⁶ y una marginalización de las iniciativas más débiles de carácter artesanal, sobre todo en tejeduría (véase más adelante, párf. 3). A juicio de diversos observadores locales, es probable que se hubiera creado, hacia finales de los años setenta, un «sobredimensionamiento» de la capacidad productiva, sobre todo en tejeduría y en hilaturas cardadas. Este fenómeno estaría unido a la coyuntura favorable, a la incentivación proveniente de las mismas empresas terminales o a las condiciones de crédito ofrecidas por el sistema bancario (sobre todo la local *Cassa di Risparmio* —Caja de Ahorros—). Todavía los efectos negativos de esta situación habrían quedado más ocultos hasta que no se ha modificado el cuadro coyuntural (1986-87), con la caída del dólar y la afirmación de tendencias de moda desfavorables a la producción de Prato. Volveremos más adelante sobre las dificultades recientes del sistema local.

Por el momento detengámonos aquí, subrayando cómo la capacidad de innovar frenando los costes, junto al desplazamiento hacia niveles productivos de mayor calidad, y más unidos a la moda, ha consentido el gran crecimiento del modelo descentralizado de Prato.

2.3. Los componentes de la flexibilidad

De todo lo que hasta ahora se ha dicho se desprende que el éxito de Prato está ligado a la flexibilidad de su estructura productiva, entendida como capacidad de rápida adaptación a los cambios de la demanda en un mercado fuertemente variable por la influencia de la moda. Intentemos ahora individuar más analíticamente los componentes de tal flexibilidad. Resumiendo, podemos distinguir tres elementos principales: las economías de especialización, las economías de transacción relativas a las relaciones entre empresas, y las relativas a las relaciones entre empresas y trabajadores. Estas dimensiones están estrechamente relacionadas entre ellas y pueden entenderse mejor haciendo referencia al modelo del distrito industrial. La literatura sobre el desarrollo de la pequeña empresa ha sacado a la luz que la unidad de análisis adecuada para interpretar la economía de áreas como Prato no está constituida por empresas individuales, sino por el distrito industrial, en cuyo ámbito se determinan economías de escala fuera de cada una de las empresas individuales pero dentro del área⁷. En efecto, las tres dimensiones que tomaremos en consideración se pueden considerar como formas diversas de economías de aglomeración. Algunas están más familiarizadas con el análisis económico (las economías de especialización), pero otras remiten a variables de tipo sociológico.

2.3.1. Economías de especialización

Hemos visto que en el distrito están presentes numerosísimas empresas de pequeñas dimensiones, especializadas por fases o componentes de una determinada producción. Sólo un número restringido de empresas —las terminales— tiene relaciones directas con el mercado, mientras las otras actúan como «subproveedores» por encargo. Se determina así una elevada división del trabajo que produce una primera forma de economía de aglomeración, la de especialización.

En sectores en los que el proceso productivo es

descomponible técnicamente en fases diversas, y la demanda es inestable y fragmentada, la desintegración vertical ofrece condiciones favorables para la adaptación a la situación del mercado. Las ventajas de la que Sabel y Piore (1984) llaman «especialización flexible» están unidas a la utilización, por parte de las empresas, de máquinas flexibles para una producción no estandarizada y de pequeña serie, y a las economías de escala provienen de la posibilidad de trabajar para los que hacen encargos, realizando un elevado uso completo de la maquinaria. Por otra parte, dentro de cada fase se desarrolla un mercado de «subabastecimiento» (Brusco, 1986) que estimula, a su vez, la innovación tecnológica y organizativa, y a una continua contención de los costes.

Intentemos aclarar mejor este aspecto. Sin innovaciones, en efecto, las mismas economías de especialización no podrían mantenerse en el tiempo. Como ya hemos mencionado, la innovación se favorece por la facilidad de circulación de las informaciones. Los impulsos originarios son esencialmente de dos tipos. Proviene, por un lado, de las empresas terminales que están más en contacto con la competencia y estimulan a los mismos «subproveedores». Por otro, están unidas, sobre todo, a un componente autónomo endógeno. En sustancia, el carácter menos formalizado y rígido de la organización del trabajo hace posible la formación de una profesionalidad difusa, de una «cultura mecánica» que alimenta una serie continua de pequeñas innovaciones en aumento. De esta forma mejora el rendimiento de la maquinaria y la organización del proceso productivo se adapta a las exigencias particulares de la producción de Prato. Un aspecto crucial de este proceso está constituido por la cooperación entre los proveedores y los que utilizan la maquinaria (recuérdese el citado caso del mecánico-textil de Prato). Una vez introducidas con éxito en algunos puntos del sistema productivo local, las innovaciones se extienden después, rápidamente, a través de los mecanismos imitativos y difusivos del distrito y bajo el empuje de la competencia en los mercados de subabastecimiento.

Como se puede ver, se trata de una «capacidad innovadora difusa» e incrementable (Bellandi, 1987). Esta conlleva una continua integración de viejas y nuevas tecnologías (Colombo, 1984), bien ejemplificada por combinaciones entre tecnología mecánica y componentes electrónicos en varias partes del ciclo productivo pratese (véase nota 5). Es, por supuesto, una innovación dife-

rente a la que se realiza a través de las unidades de investigación y desarrollo de las grandes empresas y de los centros de investigación, pero —como recuerda Rosenberg (1987)— su impacto no va infravalorado. Naturalmente, no se infravaloran ni siquiera los límites. No deben olvidarse los recuerdos más limitados de las pequeñas empresas, que constituyen un vínculo, sobre todo, allí donde las capacidades de adaptación creativa de tecnologías disponibles, cambiadas desde fuera, no es ya suficiente para garantizar incrementos de productividad y se producen innovaciones de base con compromisos consistentes en términos de inversión. Una restricción de este tipo parece, por ejemplo, verificarse en el caso de la hilatura cardada, sobre el que volveremos. Otro problema puede derivarse de las características mismas de la cultura productiva local. En el caso de Prato se trata de una cultura de tipo prevalentemente mecánico y esto puede limitar las capacidades de adaptación autónoma respecto a las nuevas tecnologías de tipo electrónico (Colombo, Mazzonis, 1984; Zanfei, 1987). Estos vínculos no son insuperables. Señalan, sin embargo, la exigencia de formas organizativas más complejas entre los actores locales (consorcios, agencias de servicios, etc.), que en algunos casos —como veremos— han sido ya puestas en marcha.

2.3.2. *Economías de transacción en las relaciones entre empresas*

Las economías de especialización son muy importantes para entender el proceso de adaptación a un mercado inestable y fragmentado, a bajo coste de producción. Todavía, si nos parásemos a este nivel, se perderían otros aspectos esenciales para la flexibilidad del distrito. Una adaptación realizada a través de una división especializada del trabajo con mucho empuje conlleva, en efecto, problemas. Se trata de coordinar un elevado número de actores diferentes antes de llegar al producto acabado. Y se necesita hacerlo en breve tiempo, evitando posibles conflictos y manteniendo estándares elevados de calidad del producto. Ya hemos recordado, al respecto, que un elemento de fuerza del sistema de Prato es la rapidez de adaptación. Para que esto sea posible es necesaria una colaboración entre empresas contratantes y los «subproveedores» que va más allá de las puras relaciones de mercado. Las eco-

nomías de especialización y el estímulo al descenso de los costes, proveniente de la exigencia de los mercados de «subabastecimiento», no están en situación de dar cuenta de estos aspectos de cooperación, cuya importancia se acentúa por la elevada división del trabajo y por el papel que desempeña el mercado. Es necesario tener en cuenta que se pueden definir como «economías de transacción», o también las economías que derivan de la capacidad de coordinamiento y de reducción de los conflictos entre las empresas ocupadas en relaciones de mercado. Se trata, en la práctica, de una reducción de los costes de uso de mercado que es esencial para la flexibilidad completa del distrito ⁸.

Este tipo de economías se pueden considerar como economías de aglomeración ya que remiten a la presencia de recursos concretos en el ámbito del distrito. Estas no son, sin embargo, de naturaleza económica, aunque tienen importantes efectos económicos. Nos referimos, en efecto, a la difusión de relaciones de confianza que unen a las empresas locales. Son estas relaciones las que consienten la rapidez de adaptación al mercado. Ellos favorecen el intercambio de informaciones y amistades; reducen los costes de una compleja negociación formalizada; atenuando potenciales conflictos derivados de la explotación oportunista de temporáneas asimetrías en las relaciones de mercado (incluso si es evidente que las empresas contratantes mantienen una posición de mayor poder contractual). En realidad, las relaciones de confianza tienden a estabilizar las relaciones de mercado entre las empresas.

En el caso de Prato, relaciones de este tipo son de particular interés. Las empresas terminales, además de servirse de un círculo más vasto de «subproveedores» ocasionales, actuando según la variabilidad de la demanda, tienen, en general, un grupo restringido de «subproveedores» más estables a los que están ligados por relaciones más intensas de confianza (a veces se trata de ex-obreros; en algunos casos se pueden encontrar preexistentes lazos de parentesco o de amistad). Esto trae consigo, por otro lado, la concesión de financiación al sector terciario para la adquisición de maquinaria, o para otras exigencias empresariales e incluso privadas. Son frecuentes también los acuerdos informales que aseguran un determinado volumen de encargos para estabilizar la variabilidad y el estacionamiento de la demanda. A cambio, obviamente, los del sector

terciario deben salir al paso de las exigencias concretas de los contratistas en términos de calidad y de tiempos de entrega. Esto conlleva, a su vez, una elevada flexibilidad productiva interna en términos de trabajo, sobre lo que volveremos dentro de poco. Por otra parte, si las empresas terciarias no están en condiciones de satisfacer a los contratistas, y de mantenerse competitivos respecto a los estándares ofrecidos por los mercados de «subabastecimiento» local, las mismas relaciones de confianza se agrietan y los contratistas pueden dirigirse, a costes limitados, a otras empresas.

Naturalmente, a este punto se nos puede preguntar de qué depende la difusión de relaciones de confianza. La respuesta remite inevitablemente al contexto social local y a su historia. Un primer aspecto que hay que tener en cuenta, a tal propósito, afecta a la sobreposición que, en general, se ha determinado entre el distrito industrial y la comunidad local. Esta característica típica del desarrollo de la pequeña empresa ha limitado el desarraigo social y ha atenuado la diferenciación social y cultural. Persisten, principalmente, el formar parte de un conjunto, el pertenecer a una cultura compartida, el mantener lazos interpersonales favorecen las relaciones de confianza. Por otro lado, las limitadas dimensiones del distrito y la intensidad de las relaciones que se desarrollan en su interior facilitan el conocimiento recíproco y las relaciones personales entre los actores, y permiten reconocer y aislar más fácilmente los comportamientos desviantes.

Además no debe olvidarse el papel de los factores institucionales al sostener indirectamente las relaciones de confianza. En este sentido, es importante la función de las asociaciones sectoriales, en particular en la negociación de las tarifas de elaboración (además, obviamente, de las relaciones de trabajo). En Prato está extendida la práctica de negociación de las tarifas de los diversos trabajos entre la *Unione Industriale* y las organizaciones artesanales, mientras que las tarifas para el trabajo a domicilio se negocian con las organizaciones sindicales. Naturalmente, estas tarifas son indicativas y en situaciones de coyuntura desfavorable, no son respetadas. El aumento de diferenciación dentro de los distintos repartos ha hecho, en la fase reciente, más difícil la negociación. Todavía, hay que señalar que la misma existencia de mecanismos de este tipo ha contribuido, sin embargo, a limitar comportamientos oportunistas y a estabilizar el mercado.

2.3.3. Economías de transacción en las relaciones entre empresas y trabajadores

La importancia de las economías de transacción no puede ser obviamente limitada sólo a las relaciones entre empresas. Tanto las economías de transacción como las de especialización presuponen de hecho, en definitiva, una elevada flexibilidad del trabajo de tipo cualitativo y cuantitativo. El carácter no estandarizado de la producción requiere una profesionalidad difusa de los trabajadores, que hace posible su empleo con una maquinaria flexible y con funciones no particularizadas. Implica, por tanto, una alta flexibilidad cualitativa o «interna»⁹ del trabajo: la capacidad de desempeñar funciones diversas y de intervenir con márgenes de autonomía en la organización del trabajo. Naturalmente, no todas las funciones son de este tipo, no faltan las más pobres. En conjunto se requiere, sin embargo, una cualificación medianamente elevada. Por otra parte, la rapidez de adaptación a una demanda variable presupone una relevante flexibilidad de tipo cuantitativo, con disponibilidad para ritmos de trabajo elevados, discontinuos y para una movilidad interempresarial.

En el caso de Prato, estos aspectos son conocidos y señalados por diversas indagaciones. Fuentes de investigación (CERPI-CENSIS, 1974; CENSIS, 1980) y observadores locales coinciden en destacar el más elevado tiempo de trabajo que en su totalidad es típico del sistema pratese, estimado en cerca del 20% más respecto a los horarios estándares. Más elevada es, además, la movilidad interempresarial: se ha calculado que en los años setenta todo obrero habría cambiado de trabajo, por lo menos, tres veces como media. No es posible comprender estos datos, que atestiguan lo que un empresario local ha definido como «lo que Prato tiene de más respecto a nuestros competidores», si se hace referencia al mercado de trabajo. Tanto es así que, desde la puesta en marcha del modelo descentralizado hasta comienzos de los años ochenta, el mercado de trabajo se ha mantenido constante, con una situación de plena ocupación. Y en cualquier caso, la referencia al mercado de trabajo no podría dar cuenta de los aspectos más cualitativos de la flexibilidad del trabajo. En realidad, estamos, también en este caso, ante una forma particular de economías de transacción. Esta se concreta en la posibilidad, para las empresas, de coordinar prestaciones de trabajo extremadamente flexibles, limitando los potenciales conflictos. En su base

hay una elevada actitud de cooperación por parte de los trabajadores.

También la actitud de colaboración remite al contexto social. Esta se puede poner en relación con la «socialización manufacturera» que caracteriza a todo el distrito y que se reproduce a través de la familia, la comunidad local y la misma participación precoz de los jóvenes en el proceso productivo. De esta forma se vuelven disponibles reservas cognoscitivas (un saber hacer difuso) y normativas (la adhesión a una concreta organización del trabajo). Todavía, incluso en este caso, los aspectos culturales no se deben separar de los que son institucionales. Entre éstos hay que considerar, ante todo, el papel de la familia. La literatura sociológica sobre áreas de pequeñas empresas¹⁰ ha hecho ver que la familia no es importante sólo para la socialización manufacturera, sino para el mantenimiento material con prestaciones de trabajo flexibles y discontinuas, hecho posible por la combinación e integración de los diversos papeles y rentas familiares. Al lado de este factor más conocido existen otros, sobre los que nos detendremos más detenidamente en el punto siguiente. Nos referimos al papel, abandonado pero central para nuestros fines, del sindicato, de las asociaciones empresariales y del gobierno local en la regulación de la flexibilidad. Antes de definir el espacio de estos elementos hay que tener en cuenta un aspecto, también éste típico del desarrollo de pequeña empresa, pero que parece tener una particular importancia en el caso de Prato: la extensión del trabajo autónomo y las elevadas expectativas de paso a tal papel que caracterizan el trabajo dependiente.

3. El papel del trabajo autónomo

A menudo se ha señalado la particular «mentalidad» que caracterizaría a los prateses, atravesando todas las clases sociales. O incluso, la tendencia a trabajar mucho, unida a la fuerte aspiración a establecerse por cuenta propia. En realidad, como demuestran las investigaciones llevadas a cabo en otras áreas, éste no es un síndrome aislado, sino un componente que se encuentra en general en el desarrollo de la pequeña empresa. Es difícil decir si esta orientación cultural haya sido en Prato más difusa, pero es verdad que, como hemos vis-

to en el párrafo 1, las oportunidades de crecimiento del trabajo autónomo han sido en Prato mayores que en otras áreas, y el peso de este sector ocupacional es mucho más consistente que en cualquier otro lugar.

Por lo tanto, no se trata de infravalorar el papel de las orientaciones culturales, sino de unir los orígenes con el contexto concreto en el cual se han podido desarrollar. Como hemos visto, la crisis del modelo integrado ofrecía grandes oportunidades para la puesta en marcha de pequeñas actividades artesanales de tipo familiar. Esta tendencia ha sido probablemente reforzada de la socialización manufacturera, típica del distrito, que ha alimentado una profesionalidad difusa. De todas formas, parece decisivo el hecho de que, por mucho tiempo (hoy la situación ha cambiado), las barreras de entrada en el campo de las empresas artesanales terciarias han sido muy bajas. En gran parte éstas se han identificado con una cualificación madurada en la experiencia de cada trabajador solo y de su núcleo familiar. La maquinaria usada inicialmente es a menudo alquilada, o adquirida con financiación a cuenta-trabajo por parte de los contratistas.

Es necesario subrayar que, en esta situación, la flexibilidad del trabajo tiene rasgos pesados en sus aspectos cuantitativos (sobre todo tiempos de trabajo muy largos, divididos entre los familiares). Esta es aún aceptada como instrumento de movilidad social. A cambio, aparece una renta familiar más elevada en su conjunto y —aspecto que no hay que infravalorar— una mayor autonomía en la organización del propio trabajo. Naturalmente, si la renta de cada uno de los miembros del núcleo familiar viniera relacionada con las horas trabajadas el resultado no parecería quizá tan satisfactorio. Por ejemplo, se ha estimado que la diferencia entre la renta mensual media de un artesano y de un obrero y la renta horaria media de las dos figuras se reducía del 60% al 30% (CERPI-CENSIS, 1974). Pero lo que cuenta para los sujetos es la renta efectiva disponible a nivel familiar, y la posibilidad de valorizar reservas familiares, como las de los más jóvenes, de las mujeres o las de los ancianos, que correrían el riesgo de no producir renta.

La referencia a los datos medios del artesanado textil se ha convertido hoy, por otra parte, en más desviante. Por un largo periodo —aproximadamente desde finales de los años cincuenta hasta los primeros años setenta— el notable crecimiento del sector artesanal se ha visto acompañado de una mayor homogeneidad interna en

términos de dotación tecnológica y de productividad. La profesionalidad y la flexibilidad de trabajo de los artesanos han contribuido sensiblemente en el desarrollo del área. El origen obrero de la mayor parte de los artesanos ha favorecido la instauración del mecanismo de negociación colectiva periódica de las tarifas de elaboración, a las que ya nos hemos referido antes. Los momentos de renovación de las tarifas han estado, de hecho, normalmente caracterizados por una notable compactibilidad y homogeneidad, y un papel importante han adquirido, desde este punto de vista, las organizaciones de categoría (CNA e CGIA). Esta situación comienza sin embargo a cambiar en la fase sucesiva. Hemos recordado ya (párf. 2.2) que la segunda mitad de los años setenta ha estado caracterizada por un proceso de modernización del aparato productivo, en parte estimulado por la formación de los grupos de empresas. Los efectos se han extendido también al sector artesanal. Las empresas han sido empujadas por los contratistas para innovar (a menudo con incentivos y financiaciones). Amplio ha sido el recurso al crédito. Sin embargo, de este modo, se ha agrietado un proceso de diversificación dentro del artesanal. Algunas empresas han logrado innovar, introduciendo nuevas máquinas, elevando la dimensión media y aumentando la productividad. Otras se han quedado más atrás, más dependientes de la capacidad de contención de los costes y de flexibilidad cuantitativa. Muchas han desaparecido.

Entre 1975 y 1985, en el reparto textil se ha registrado una sensible disminución de las empresas artesanales (tabla 3). En la tejedura, que es el componente principal, el descenso es casi del 30%. Los empleados han quedado más o menos estables en tejedura e hilatura, y aumentando sólo en la fabricación de géneros de punto. Por otra parte, la innovación tecnológica ha avanzado sensiblemente. Los telares más modernos, sin lanzadera, son usados en la mayoría de los casos y han sido instalados en gran parte entre 1976 y 1980. Los telares tradicionales, con una productividad netamente más baja respecto a los automáticos, están sin embargo concentrados en las empresas artesanas más pequeñas, con una menor dimensión media y con no más de dos telares. No obstante el abandono de numerosas empresas más débiles, un gran número del sector artesano, calculada alrededor de un tercio, está hoy en una situación de marginalización. Se trata de iniciativas de carácter más netamente fa-

miliar y con una elevada edad media de los titulares.

El sector artesanal se encuentra, así, enfrentándose a importantes problemas de reestructuración, acentuados desde la reciente coyuntura negativa, que golpea naturalmente en mayor medida a los componentes más frágiles. Una señal de estas dificultades se puede encontrar también en la negociación de las tarifas, desde hace tiempo caducadas y no renovadas. Además de los motivos coyunturales, la negociación colectiva encuentra más obstáculos que en el pasado, dado el aumento de diversificación dentro del sector, que hace difícil la fijación de tarifas generales de elaboración. Muchas empresas terminales sostienen que, dados los actuales desfases de productividad, no es ya posible la negociación colectiva.

No obstante las actuales dificultades, y las perspectivas inciertas de una parte del sector, hay que tener en cuenta que los empleados del artesanado constituyen hoy alrededor del 40% del los empleados en el sector textil en Prato. Estos incluyen, además de los titulares y coadyuvantes familiares, cerca de 4.000 trabajadores dependientes. Se trata esencialmente de mujeres por debajo de los treinta años. Si a este número de empleados añadimos las cerca de 3.000 trabajadoras a domicilio (sobre todo en el sector de géneros de punto), se puede entender cómo la contribución que va del trabajo autónomo a la flexibilidad cualitativa y cuantitativa del trabajo es particularmente consistente. Pero hay también una influencia indirecta no subestimable. El hecho de que por mucho tiempo las oportunidades de paso al trabajo autónomo se hayan mantenido especialmente altas ha influido, ciertamente, en la modalidad de participación en el trabajo de los obreros. Es decir, ha alimentado la propensión hacia una elevada flexibilidad (en términos de horarios, horas extraordinarias, etc.) como componente importante en la acumulación de las reservas para la movilidad. Esto se tendrá en cuenta al valorar las relaciones industriales.

4. Las relaciones industriales

Ya hemos señalado que el papel de las instituciones locales en la regulación de la flexibilidad, y en particular de la del trabajo, venga quizá considerado con más atención de cuanto se haya hecho en el pasado al

interpretar el desarrollo de la pequeña empresa ¹¹. Así, las características y las estrategias de las organizaciones sindicales a menudo no se han tenido en cuenta, ya que se consideraban escasamente relevante la acción sindical en la economía difusa. Las áreas de pequeña empresa son, sin embargo, las de más alta sindicalización en Italia. Y el sector industrial está caracterizado por una difusa negociación descentralizada, que tiene en la dimensión territorial del distrito la referencia esencial. En otras palabras, parece emerger un modelo más cooperativo de relaciones industriales, que hay que aclarar mejor. A este cuadro —además de con las especificaciones que se pondrán en evidencia— es reconducible el caso de Prato. Por otra parte, esta experiencia confirma también la importancia de las asociaciones empresariales territoriales en las relaciones industriales, más que en las relaciones con el poder local y en las intervenciones económicas (servicios para las empresas, promoción de consorcios, etc.). La fuerte fragmentación del tejido productivo parece, por tanto, acentuar el papel de las organizaciones de representación de los intereses de tipo territorial. Pero también el gobierno local se encuentra cargado, en contextos de este tipo, de funciones, ya sea en el campo social que en el económico, delicadas y relevantes para el equilibrio en su totalidad. En la parte siguiente intentaremos valorar estos aspectos en su relación con el modelo productivo descentralizado y con la flexibilidad del trabajo. En este párrafo, después de una breve referencia inicial a la ruptura de las relaciones industriales que se produce con la puesta en marcha del modelo descentralizado, tendremos en consideración las relaciones industriales y el papel del gobierno local en la fase del «gran crecimiento», entre los años sesenta y los primeros años ochenta. En el párrafo sucesivo, sin embargo, se tendrá como punto de mira la novedad y los problemas emergentes en la fase más reciente (después de 1982).

4.1. La flexibilidad sin sindicato

El modelo productivo descentralizado se consolida en Prato, a lo largo de los años cincuenta, con una disolución y con la sucesiva marginación de sindicato hasta primeros de los años sesenta. Nada más terminar la guerra la situación había sido diferente. La organización sindical se había reforzado rápidamente, sosteniéndose por el fuerte arraigo político comunista y por las ori-

ginarias tradiciones socialistas del área, anteriores al fascismo (fig. 3). Por lo tanto, prevalecía sobre todo la CGIL.

El primer dato sobre la afiliación que hemos logrado obtener se refiere al año 1951-52; con ocasión del V Congreso, la Camera del Lavoro (cámara del trabajo) de Prato declara 20.153 afiliados. En base a esta cifra, la tasa de sindicalización se acercaría al 90%. Esta valoración va tomada con cautela. Aunque no se excluya una imprecisión del dato, la existencia de una sindicalización elevadísima no constituye de por sí una particularidad. En zonas de subcultura roja hay, en estos años, tasas similares (Romañoli, 1980). Pero éstas reflejan una política de reclutamiento que se extiende también a los parados, a cuotas de trabajo no dependiente, a los familiares.

La presencia activa de la organización sindical en el tejido empresarial pratense está limitada a las fábricas de lana de mayor dimensión. Todavía, al final de la guerra se desarrolla una intensa negociación a nivel territorial; un aspecto, éste, que caracterizará también después de las relaciones industriales. En mayo de 1945 entre la Unione Industriale Pratese y el sindicato local, se firma un primer acuerdo territorial que prevé importantes aumentos salariales. Se introduce un «supermínimo pratense» (IV elemento), sucesivamente en el centro de una compleja situación contractual, por el intento de los empresarios de reabsorber los efectos. En marzo, el primer acuerdo sobre tarifas para el trabajo a domicilio.

Con el año 1948 las relaciones entre sindicato y empresarios se modifican sensiblemente. Al cambio del clima político general, a nivel nacional, se añade la grave crisis económica local (véase el párf. 2.1.), con la oleada de despidos y expulsiones de los telares (1949-50). El sindicato se opone al proceso de reestructuración productiva e intenta promover luchas, concentradas en las fábricas de lana más grandes, contra el alquiler de telares y contra los despidos. Esta fase necesita de una reconstrucción histórica adecuada. No parece que la acción de resistencia haya tenido efectos importantes. La misma Camera del Lavoro, en un informe para el centro, redactado en noviembre de 1950 ¹², admite que los «resultados no han sido, sin embargo, excesivamente positivos». En el período siguiente se desarrolla el proceso de reestructuración positiva, con el fuerte crecimiento del artesanado y el empuje más general hacia la movilización individual-familiar, que hemos expuesto antes. La negociación se in-

terrumpe: no hemos confrontado acuerdos empresariales o territoriales, a excepción del de 1957 sobre el «supermínimo pratense», firmado separadamente por el CISL (minoritaria en la zona), después de una violenta polémica con la CGIL¹³. Se determina, además, un fuerte descenso del número de afiliados. El primer dato disponible se refiere a 1964, cuando la fase de mayor dificultad se ha superado ya. La CGIL declara 13.295 afiliados en total, con una tasa de sindicalización estimable del 39%¹⁴.

La flexibilización del modelo productivo se ha presentado, por lo tanto, contra el sindicato, y ha venido acompañada de su marginación durante todos los años cincuenta. Se puede mantener la hipótesis de que la existencia de una subcultura roja haya favorecido el recurso a incentivos de identidad como instrumento primario para la supervivencia de la organización, en el contexto local, en esta fase difícil.

4.2. Los años del «gran crecimiento» (1960-1982)

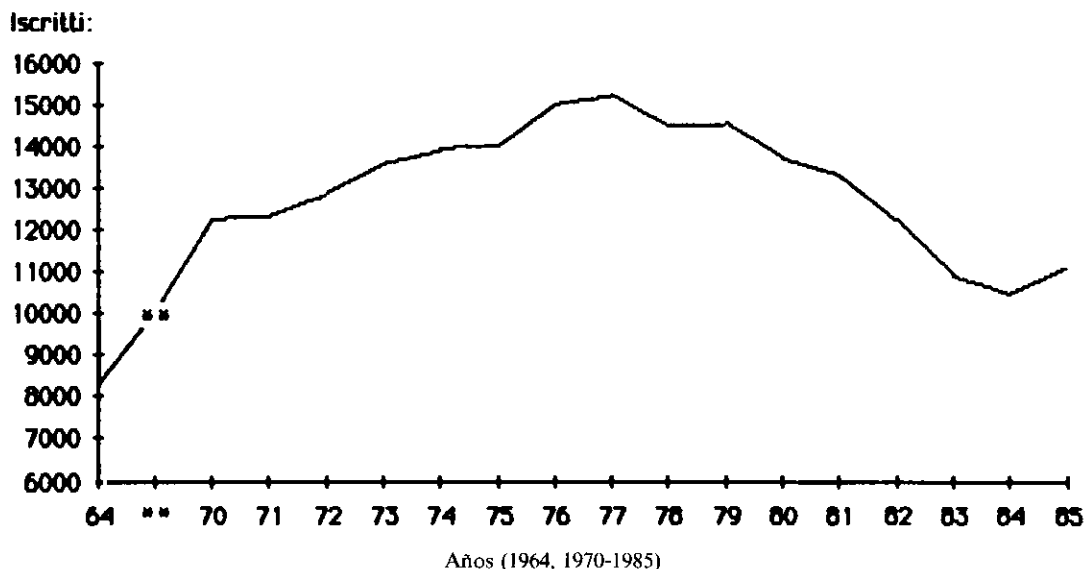
La situación empieza a modificarse en los primeros años sesenta, en línea con cuanto sucede también a nivel nacional. Como ya se sabe, son años de coyuntura muy favorable para las empresas. Lo son en particular para la pratenses. El mercado del trabajo se vuelve tenso y se determinan condiciones más favorables para una recuperación de la actividad sindical. En 1961 se renueva, después de una larga interrupción de más de diez años, el acuerdo sobre las tarifas del trabajo a domicilio entre la Unione Industriali y los sindicatos. A partir de ahora la negociación territorial para la revisión de las tarifas se efectuará periódicamente, en general cada dos años. En 1961, se producen en Prato huelgas generales y articuladas por grupos de empresas, para mantener una plataforma de reivindicaciones. Entre 1962 y 1963 se firman los primeros acuerdos a nivel empresarial. Hemos localizado cuarenta, pero es probable que los aspectos contratados hayan sido recibidos informalmente en otras empresas (según una nota sindical de la época se trataría de otras 210 empresas).

Los acuerdos formalizados se refieren esencialmente a tres grupos de empresas: hilatura cardada, fábricas de lana y acabados. Las «actas del acuerdo», además de miembros de la empresa, son firmadas por representantes sindicales de ámbito territorial de la CGIL y de la CISL (en

poquísimos casos también de la UIL). Retorna, por lo tanto, la colaboración entre los sindicatos después de las divisiones y las polémicas precedentes. La importancia del nivel territorial se atestigua incluso por el hecho de que normalmente el texto de los acuerdos refleja un modelo estándar, preparado por la Camera del Lavoro. Del resto, en 1964, sólo en 16 empresas, de más de 1.000 industriales, están presentes comisiones internas o representantes sindicales empresariales. Los puntos negociados se refieren a: la constitución de un premio empresarial de rendimiento; la separación de un fondo igual al 1,50% del total de los salarios para intervenciones en el campo social («Fondo sociale» o «banco de textil», sobre el que volveremos más adelante); la retención empresarial de las cuotas sindicales. En 1966, con el primer acuerdo territorial integrativo de la negociación nacional, después de una larga interrupción, se extienden por todas las empresas locales los principales beneficios de las negociaciones empresariales.

Nos hemos detenido en los lejanos hechos de estos primeros acuerdos porque de ellos emergen ya algunos aspectos esenciales del modelo de relaciones industriales que se desarrollará y asentará en el período sucesivo, hasta el final de los años setenta. El sindicato se fortalece en este período, la negociación se intensifica y se enriquece, pero algunos caracteres de base permanecen: la importancia del momento territorial respecto al empresarial, en términos de promoción y gestión de la acción sindical; el carácter de «abrepistas» de la negociación empresarial respecto a la territorial; la prevalencia de los aspectos económicos salariales en la negociación. Veamos mejor estas líneas de desarrollo.

A partir de los años sesenta el sindicato vuelve a aumentar en número de inscritos. La CGIL mantiene el monopolio de las adhesiones. Ha sido posible reconstruir una serie histórica para los únicos inscritos al sindicato del sector textil CGIL (FILTEA), pero se trata de la categoría más importante a nivel local (fig. 4). Los datos demuestran el sensible crecimiento de los años setenta, que alcanza la cota máxima en 1977. En los años sucesivos se produce un descenso, que se acentúa después de 1982, en línea con lo que sucede también a nivel nacional. En términos de tasa de sindicalización de los obreros textiles (sólo para la CGIL), se pasa del 39% de 1964 a casi el 50% en los años setenta, para bajar después al 41% en 1985 (tabla 5). Considerando los inscritos a la CISL (1.591 entre los del sector tex-



Nota: Desde los años setenta el número de afiliados incluye también una cuota de afiliados unitarios (FULTA).

Fuente: Camera del Lavoro dei Prato.

FIGURA 4.—Afiliados al sindicato textil CGIL (FILTEA) en la zona de Prato.

til) se llega, siempre en 1985, al 47%. La sindicalización estimada respecto a los trabajadores dependientes (no sólo obreros) es más baja, pero siempre superior a los valores medios nacionales

Tabla 5
ESTIMACION DE LA TASA DE SINDICALIZACION
EN LA ZONA DE PRATO

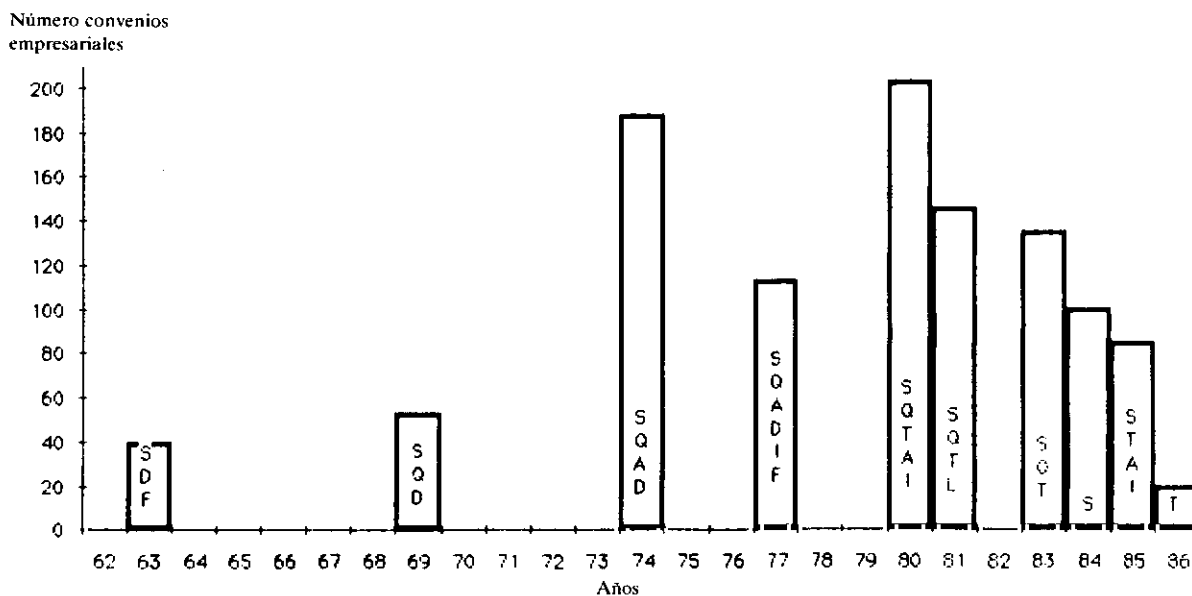
	1964	1971	1981	1985
<i>Prato</i>				
Textil				
CGIL trabajadores . . .	39	50	49	41
CGIL depend.	35	44	42	36
CISL + CGIL trab. . . .	46			47
CISL + CGIL depend. .	42			41
Total (excluidos jubilados)				
CGIL depend.	39			48
CISL + CGIL depend. .	43			59
<i>Centro</i>				
Industria				
CISL + CGIL depend. .	31	38	46	45
<i>Italia</i>				
Industria				
CISL + CGIL depend. .	23	33	38	37

El dato se refiere a 1983.

Fuentes: Para Prato, la estimación para el año 1964 se basa en los datos del 9.º Congreso de la CdL (vid. nota 5), para los restantes años, en los datos ofrecidos por las organizaciones sindicales. Para las regiones del Centro (Emilia, Toscana, Umbria y Marcas), y para Italia: Romagnoli (1980), y Trigilia (1986).

y de las regiones centrales, en el sector industrial. Estos datos se integran con los relativos a la implantación empresarial que, aun habiendo aumentado con el tiempo, permanece limitada. En 1985, la CGIL tiene afiliados en 1.260 empresas textiles industriales, pero estructuras de representación sindical existen sólo en 304 casos, de un total de 611 delegados. Se trata sobre todo de fábricas de lana a ciclo incompleto (con una dimensión media de alrededor de 70 empleados), industrias de acabado (dimensión 45) e hilatura de lana cardada. En estas últimas, no obstante la más reducida dimensión media (20 empleados), el sindicato aparece particularmente implantado. Prácticamente ausente está, sin embargo, en el artesanado, donde —como hemos visto— los trabajadores dependientes son un número limitado en Prato.

Pasando ahora a considerar la marcha de la negociación, podemos ver una intensificación de los acuerdos territoriales en los años setenta (fig. 5) y un aumento de los acuerdos empresariales. El número de acuerdos empresariales formalizados no supera, sin embargo, jamás los 200 (fig. 6). Estos son firmados por representantes de la empresa y del sindicato textil territorial. A esto se añade, en los años setenta, también una representación del consejo de fábrica, o un representante sindical empresarial. No aparece casi nunca, a este nivel de la negociación, la Unione



Fuente: Elaboración de datos sacados del Archivo della Camera del Lavore de Prato.

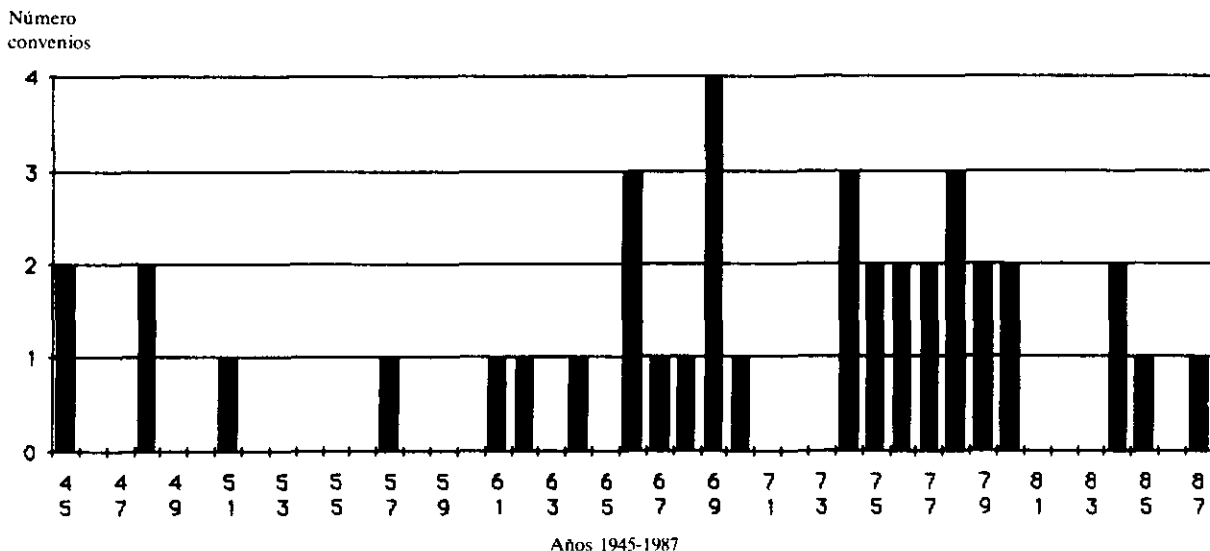
- | | |
|---|---------------------------------------|
| A = ambiente y seguridad | L = despidos |
| D = derechos sindicales | Q = encuadramientos y cualificaciones |
| F = fondos para intervenciones sociales | S = salario empresarial |
| I = informaciones sobre inversiones y ocupación | T = horario de trabajo y flexibilidad |

FIGURA 5.—La negociación empresarial (1983-1986).

Industriali. A partir de 1969 se asienta el mecanismo que ve a la negociación empresarial preceder los acuerdos territoriales que engloban los nacionales, que intervienen en general para absorber y generalizar sus principales contenidos. Como ha sucedido en la firma de los contratos de los años 1969, 1973-74 y 1977. El mecanismo se interrumpe en el 1980-81. En este caso un acuerdo territorial es firmado sólo por la API (pero esta asociación empresarial es minoritaria en la zona). Es la primera señal de una modificación del cuadro que está originariamente unida a la coyuntura negativa de 1981-82, pero que se especificará más tarde en los años sucesivos.

Por lo que se refiere a los puntos negociados en los acuerdos, ante todo, hay que señalar que no se registran diferencias significativas ligadas al sector o a la dimensión (si bien, como hemos visto, las empresas más interesadas tienen normalmente una dimensión media comparativamente más elevada). Entre los temas tratados (fig. 6), los aspectos salariales continúan teniendo un papel preminente. En toda las firmas de contrato, siempre está presente el punto relativo al salario empresarial, que toma formas diversas: premio de producción, premio vacaciones, «indemnización de trabajo a destajo», etc. También los te-

mas relativos al encuadramiento, con relativo desplazamiento de las cualificaciones, son frecuentes. El resultado conjunto de estos dos aspectos es el de reducir un crecimiento progresivo de las retribuciones locales y del coste del trabajo, sobre el que será necesario volver más adelante. Ya desde 1969 surgen puntos nuevos, que reflejan también la evolución de la negociación nacional del sector. En 1969, aparece la temática de los derechos sindicales (derecho de asamblea en fábrica), que volverá también en 1974 (horas de permiso retribuidas, acceso de los patronatos sindicales en fábrica, etc.). Aún, la novedad principal está quizá constituida por la temática del ambiente y seguridad del trabajo, dada la importancia que el problema asume localmente y el elevado número de infortunios, superior a la media nacional (Nigro, 1986). Este aspecto de la negociación se consolida a partir de 1974 y se mantiene también en las firmas sucesivas. Hemos verificado que en más del 60% de los acuerdos existen en ellos una referencia específica a aspectos del ambiente empresarial que hay que modificar. Primero se negocia el acuerdo con el Servicio de medicina del trabajo instituido por el Ayuntamiento de Prato, que puede realizar una visita en la fábrica y someter a control sanitario a los obre-



Fuente: Elaboración de datos del Archivo de la Camera del Lavoro de Prato.

Nota: Se incluyen los convenios territoriales que afectan al trabajo a domicilio.

FIGURA 6.—Convenios territoriales entre la Unione Industriale di Prato y los sindicatos (1945-1987).

ros. El coste del servicio está a cargo del Ayuntamiento y la forma de relación con las empresas está regulada por un acuerdo territorial entre Unione Industriale y sindicatos, firmado en presencia del concejal del que depende el servicio. Otro elemento nuevo de la negociación pratese en los años setenta, que tiene características de originalidad, está constituido por la introducción de un fondo para intervenciones en campo social financiadas por las empresas y gestionadas por comité paritario constituido por representantes de las organizaciones empresariales y sindicales (COGEFIS). Este fondo, creado en 1974, ha sido financiado sucesivamente y prevé el ingreso por parte de las empresas del 1% del total de los salarios, a gastar en intervenciones en el campo de las guarderías, de los transportes y de la medicina del trabajo. En los últimos años, una parte de los fondos ha sido utilizada para financiar cursos de formación profesional. Aunque el impacto concreto de esta experiencia ha sido limitado por varias dificultades que han intervenido¹⁵, ésta señala, de todas formas, un clima de cooperación en las relaciones industriales, tendente a favorecer la flexibilidad del trabajo también a través de la potenciación de los servicios sociales y de la formación profesional. Hacia finales de los años setenta hace su aparición la temática de los derechos de información sobre el empleo e inversiones, pero conserva un carácter genérico y ritual en la mayor parte de los acuerdos. Por último, va

destacado que no aparecen puntos relativos a la organización del trabajo y al horario de trabajo. En 1977, en sólo cinco acuerdos se alude a la organización del trabajo, estableciendo la modalidad para la rotación de las funciones. También sucesivamente este aspecto no será tratado, mayor peso asumirá, sin embargo, en los años ochenta la temática relativa a la reducción y a la flexibilidad del horario de trabajo. Sobre este nuevo elemento volveremos más adelante, para valorar de qué modo se introduce en el proceso de redefinición de las relaciones industriales cara a los problemas surgidos en el área.

4.3. La flexibilidad compensada

Los elementos que hemos valorado en el párrafo anterior ponen de manifiesto cómo, una vez puesto en marcha el desarrollo, el sindicato haya adquirido un papel no irrelevante. De ello no sale confirmada la hipótesis que atribuye la elevada sindicación a la tradición política local, excluyendo efectos significativos sobre relaciones de trabajo. Es cierto, tal tradición ha dado un soporte importante al sindicato, facilitando la adhesión de los trabajadores y garantizando un soporte en términos de recursos organizativos, pero con el tiempo han crecido los recursos autónomos. Han tomado forma una estrategia y un modelo particular de relaciones industriales. Para

comprenderlos, más que a los lazos del sindicato con el partido comunista —que también existen— parece útil hacer referencia a las características de las estructuras productivas y ocupacionales locales.

Ya hemos señalado que la importancia de la flexibilidad del trabajo para el modelo descentralizado crea la oportunidad de movilidad individual, sobre todo a través del uso estructural de las extraordinarias, típico de Prato. A propósito, hay que recordar la periodicidad que caracteriza a la producción pratense (con máximos comprendidos entre enero y el verano, aunque hoy el fenómeno se ha atenuado por el proceso de diversificación productiva). Es necesario considerar también el carácter extremadamente fluido de la organización del trabajo, que requiere una adaptación continua a las exigencias de una producción no estandarizada y sobre ciclos breves. En esta situación, los obreros, en general formados provistos de una profesionalidad difusa, pueden mejorar sensiblemente la retribución percibida gestionando individualmente la propia flexibilidad en términos de funciones y tiempo de trabajo. Dadas las oportunidades de pasar al trabajo por cuenta propia (sobre todo en el pasado), la flexibilidad individual ha constituido un elemento relevante de un proceso de movilidad más consistente. De ello resulta una situación en la que los trabajadores no están interesados en reivindicaciones colectivas que tengan que ver con la organización del trabajo y el control sindical de la flexibilidad.

Es verdad que el sector textil cuenta, en general, con una tradición de negociación más «pobre» sobre estos temas, pero la organización del trabajo y la más acentuada fragmentación productiva de Prato tienden a aumentar las dificultades del sindicato para negociar directamente la flexibilidad. Estos vínculos, junto al recurso crucial facilitado por un mercado de trabajo tenso y por una situación de plena ocupación (hasta 1982), son esenciales para comprender la estrategia desarrollada por el sindicato hasta los primeros años de 1980. Esta se basa en una negociación que tiene su fulcro a nivel territorial y tiende de este modo a generalizar beneficios de carácter prevalentemente económico salarial, inicialmente obtenidos en algunas empresas. Esta estrategia consiente el enraigamiento en el sector industrial y determina un consistente incremento de las retribuciones (según estimaciones sindicales el coste horario medio relativo al 3.º y al 4.º nivel sería en 1986 superior, de aproximadamente el

30%, al medio resultante de la única negociación nacional). En la práctica, por lo tanto, en los años del «gran crecimiento», la flexibilidad del trabajo no es negociada directamente, pero es compensada en base a parámetros fijados por la negociación sindical. El sindicato contribuye indirectamente a la aceptación social de una elevada flexibilidad del trabajo aumentando su valor salarial, pero sin regular las modalidades concretas de actuación, que quedan confiadas a la negociación individual entre cada trabajador y el empresario.

El soporte para la redistribución de la renta a través de la negociación es el elemento principal que favorece el enraigamiento del sindicato a nivel local. Para completar el cuadro es necesario, sin embargo, añadir que a este aspecto se apoya la importante oferta de incentivos selectivos para los inscritos. En un contexto de pequeña empresa, en la cual las funciones administrativas empresariales son a menudo frágiles, el trabajador depende más de estructuras informativas y de soporte externas para la definición de los diversos aspectos de la relación de trabajo: desde el cálculo de los diferentes componentes de la nómina, a las prácticas de despidos, a las asistenciales y seguros sociales, a las negociaciones individuales. Se trata de aspectos que no hay que infravalorar. No es por casualidad, que éstos estén particularmente presentes en la «oferta» del sindicato local. Además de dos oficinas sindicales (una para los textiles y una para las otras categorías) que suministran la asistencia a cada uno de los trabajadores (o a grupos), es importante el peso del patronato INCA, que ha accedido a las fábricas y organiza su actividad también a través de secciones descentralizadas en varias zonas. En el INCA trabajan ocho funcionarios sindicales a tiempo completo sobre un total de la Camera del Lavoro de Prato de 20 (hace algunos años eran 24). En 1985, el INCA ha cerrado 16.364 expedientes (13.947 INPS, 613 INAIL y 1.797 varias). Recientemente se ha creado un servicio para la formulación de la denuncia de las rentas (alrededor de 7.000 denuncias consideradas).

Al perfilar el modelo de la «flexibilidad compensada» nos hemos referido hasta ahora sólo al sindicato, subrayando su interés por la negociación territorial. Pero hay que señalar, por varios motivos, que tal interés es compartido también, en parte, por la organización de representantes de los empresarios. Se trata de la Unione Industriale Pratese, adherente a la Confindustria, con

una larga tradición de presencia en el área (muy limitado es el peso en la zona de la API). Para la asociación empresarial los acuerdos territoriales tienen una función «moderadora». Es decir, se trata de impedir que las empresas que se encuentran en una situación de mercado más favorable y/o que están más expuestas a las reivindicaciones sindicales, concedan beneficios que alimenten los fenómenos de recurso salarial, conflictividad difusa y desequilibrio en el coste del trabajo entre las empresas del distrito. De tal forma, la organización de los empresarios intenta también frenar el aumento del coste del trabajo para el sector en su totalidad. La Unione Industriale di Prato, contaba a principios de los años ochenta alrededor de 1.000 empresas asociadas, de las cuales 800 en el sector textil, con 22.000 empleados y una dimensión media de 29 empleados (Parenti, 1982). Se trata de las empresas más importantes, entre las que se encuentran las productoras de paños y lana, que tienen relaciones con el mercado externo. También para la organización empresarial hay, sin embargo, una franja consistente de empresas industriales (las más pequeñas, de subabastecimiento) que no están controladas directamente. La tasa de adhesión en el sector textil se estima igual al 55% (Mutti, Addario, Segatti, 1985). Los acuerdos territoriales, vinculantes para las empresas del área, se convierten, por lo tanto, en un instrumento de regulación importante también para la parte empresarial.

Aún más que en el caso del sindicato, la fuerza de la organización empresarial no se basa, sin embargo, sólo en el papel llevado a cabo en la negociación, sino en una vasta gama de incentivos selectivos. La fuerte presencia de pequeñas empresas con reducidas funciones empresariales hace, de hecho, que el abastecimiento de servicios sea particularmente solicitado por parte de la Unione, que cuenta con un total de alrededor de 40 unidades. Se trata, ante todo, de los servicios más tradicionales, que están muy extendidos: consulta en campo sindical y de relaciones de trabajo (gestión de pagas y sueldos); consulta en campo tributario, para la contabilidad empresarial, y para la aplicación de la normativa en materia de ambiente, seguridad, contaminación, etc. Después se ofrece una amplia gama de servicios económicos de nuevo tipo, a través de organismos relacionados en forma de consorcio. Estos comprenden, por otro lado, cinco consorcios de promoción-comercialización, que recogen empresas de los diversos sectores; un consorcio para la garantía colectiva de los préstamos, que

reagrupa 950 empresas y es particularmente activo en las relaciones con el sistema bancario local; otras iniciativas en el campo de la depuración y de la innovación tecnológica. Entre estas últimas hay que recordar por su importancia el «Proyecto SPRINT» (Sistema Prato Innovación Tecnológica), promovido de la Unione junto con la asociación de los artesanos, en colaboración con el ENEA. Al proyecto se adhieren también el Ayuntamiento de Prato, la *Camera di Commercio* y numerosas entidades bancarias ¹⁶.

En conjunto, por lo tanto, las relaciones industriales en la fase del «gran crecimiento» han asumido un carácter cooperativo. La conflictividad ha sido limitada, y ha seguido un modelo típico de las áreas de pequeña empresa de subcultura roja, con pocas huelgas y alta participación. La negociación territorial entre sindicato y organización empresarial se ha institucionalizado y ha mantenido una redistribución de las rentas no indiferente; ésta ha compensado una flexibilidad cualitativa y cuantitativa del trabajo a la vez particularmente elevada. Dadas las características del modelo productivo, que han influido en la estrategia sindical, la gestión concreta de la flexibilidad ha aparecido a través de la relación directa entre empresarios y trabajadores. Por otra parte, las organizaciones de representación de los intereses se han reforzado valorizando también las oportunidades concretas que un contexto de pequeñas empresas ofrece para la difusión de incentivos selectivos, ya sea a los trabajadores o a las empresas. Concluyendo, hay que recordar, sin embargo, un presupuesto de fondo de este modelo: el crecimiento contemporáneo de la demanda para las empresas y del empleo en su conjunto. Hasta que no se creen problemas de empleo, el sindicato puede renunciar a costes menores para intervenir directamente en la gestión de la flexibilidad y del horario de trabajo (por ejemplo la difusión de las horas extraordinarias estructurales). Por otro lado, los empresarios pueden permitirse más fácilmente una elevada monetarización de la flexibilidad. Como veremos, este presupuesto del «gran crecimiento» ha sido puesto en discusión en los últimos años, determinando problemas de reajuste aún en curso. Antes de valorar estos aspectos recientes, hay que completar, sin embargo, el cuadro de la flexibilidad compensada, teniendo en cuenta el papel del gobierno local.

5. El gobierno local

Junto a la difusión del trabajo autónomo y a la negociación sindical, las polémicas del gobierno local tienen un papel no irrelevante para la flexibilidad. En general, en las áreas de pequeña empresa de subcultura comunista, a intervención de los ayuntamientos es importante. Esta contribuye a crear condiciones favorables para los trabajadores y para las empresas, facilitando, por lo tanto, el acuerdo local entre las dos partes.

Para entender esta tendencia, ante todo, hay que tener en cuenta el hecho de que el Partido Comunista —que tiene un papel importante en el gobierno local— está interesado en favorecer el desarrollo y a evitar tensiones sociales que pueden comprometer su implantación interclasista. Además de los obreros, el electorado comunista incluye, de hecho, cuotas consistentes de trabajadores autónomos, sobre todo artesanos. El crecimiento de la pequeña empresa ha creado oportunidades para el reforzamiento y la convivencia de entre ambos componentes. Esto no quiere decir que el PCI haya perseguido desde el principio una política consciente de apoyo a las pequeñas empresas. Más bien, en el debate ideológico —sobre todo en Toscana (Bianchi, 1986)— esta forma de desarrollo ha sido a menudo objeto de críticas, que han subrayado los elementos de fragilidad económica y los costes sindicales. Esto no quita que la práctica administrativa, en el intento de dar respuestas concretas a los problemas locales, haya favorecido de hecho la flexibilidad productiva de los distritos industriales. El carácter más garantizado y sólido del consenso, y la mayor estabilidad del gobierno local, han «desvinculado» mayormente a los administradores locales de presiones particularizadas, orientando su acción hacia políticas de apoyo de la comunidad local.

Salvo excepciones, tal resultado depende inicialmente, sobre todo, del interés en el campo de los servicios sociales y de las infraestructuras de base, ayuntamientos rojos se han caracterizado en general por una mayor intervención (Aiken, Martinotti, 1982), y han atenuado los retrasos y las deficiencias del sistema de «welfare» nacional. Pero han sido favorecidos por la posibilidad (disminuida a finales de los años setenta) de financiar el gasto en déficit, aumentando el endeudamiento, y de aumentar la plantilla. Los secto-

res privilegiados han sido la escuela, los servicios de asistencia social (guarderías, centros para ancianos y subnormales, etc.), la casa y los transportes. Se puede decir que estas intervenciones han favorecido la flexibilidad del trabajo, sobre todo desde dos puntos de vista. Ante todo, han facilitado los niveles más altos de participación en el trabajo que se registran en el área de pequeña empresa, en particular para las mujeres (en Prato, por ejemplo, el componente femenino de empleo oficial llega al 37,1%). Por otra parte, han creado una serie de «salario social local» que ha aumentado las rentas de los trabajadores, y ha contribuido a reforzar la adhesión al modelo de desarrollo y clima más cooperativo de las relaciones industriales.

¿Cómo se sitúa Prato respecto a este cuadro general? Es difícil dar respuestas precisas por la falta de investigaciones específicas sobre este aspecto¹⁸. Al valorar la situación en el área, es necesario, ante todo, tener en cuenta el carácter tan contundente que ha tenido el desarrollo de la pequeña empresa respecto a otros contextos. Ya hemos recordado la reduplicación de la población entre 1951 y 1985. A esto se puede añadir el mayor aumento de flujo de inmigración respecto a la media de las regiones de economía difusa (sobre todo entre 1955 y 1965, con máximos entre las 3.000 y 5.000 unidades al año), y la consecuente necesidad de expansión edilicia y de urbanización (el número de viviendas ocupadas sólo en el Ayuntamiento de Prato, ha pasado de 17.000 en 1951, a 48.000 en 1981). Se puede hipotizar que todo esto haya desviado mayores recursos para la satisfacción de las exigencias primarias de urbanización y para el abastecimiento de servicios de base, limitando y retrasando el interés en el campo de los servicios sociales. Como hemos visto, guarderías y transportes habían sido individuales, en los primeros años setenta, como campos para la utilización de fondos gestionados por el sindicato y por la organización empresarial, y financiados por las empresas (COG-EFIS). Además, hasta la segunda mitad de los años sesenta, cuando el desarrollo económico había alcanzado ya dimensiones notables, Prato no tuvo un plan regulador que funcionara. No ha sido, por lo tanto, utilizada la leva urbanística como instrumento de racionalización del sistema productivo (Nigro, 1986). El crecimiento ha aparecido de modo desordenado, con una costosa superposición entre asentamientos de habitación y productivos. Parece, sin embargo, que la responsabilidad de este estado de cosas no es de atribuir exclusiva-

mente a las administraciones municipales, sino incluso a las resistencias provinientes, en aquellos años, del lado empresarial en referencia a la hipótesis de planificación territorial más rígida.

No obstante las deficiencias en el plano urbanístico y los retrasos de intervención en el campo social, a partir de la segunda mitad de los años setenta se nota una aceleración en la acción del Ayuntamiento en el terreno de los servicios sociales. El gasto relativo al sector escolar y a las intervenciones en el campo social constituye en este período más del 50% del gasto total municipal, un porcentaje superior al medio de Toscana (IRPET, 1981). Según los datos recogidos por Romagnoli (1987), se realizan, incluso, hasta 1980, 19 escuelas de párvulos, ocho guarderías, 50 gimnasios, siete piscinas, diversos campos de fútbol y otras instalaciones deportivas, un millón de metros cuadrados de verde público. Se crean, además, un servicio de medicina del trabajo y ocho consultorios familiares. Se extiende la edificación popular y de protección oficial. Aumentan los transportes públicos. Hay que tener en cuenta que, hasta finales de los años setenta, cuando se modifica el cuadro normativo nacional, los servicios se proveen a costes bajos, y en algunos casos gratuitamente. En conjunto, y teniendo en cuenta también que no se han manifestado fuertes tensiones de habitación, se puede sostener que en los años setenta haya venido del gobierno local un apoyo para el desarrollo, sobre todo con las intervenciones en el campo social y con su contributo a la flexibilidad compensada.

La situación se modifica, en parte, en los primeros años ochenta. En este período se manifiesta con más evidencia los costes crecientes de un asentamiento productivo fragmentado y difuso sobre el territorio. En particular: la contaminación, el consumo de recursos energéticos, la red viaria y el tráfico, la localización de las empresas. Y surgen incluso nuevos problemas de modernización y recualificación del tejido productivo. El Ayuntamiento está empujado a medir mayormente con estas cuestiones, a pesar de que al mismo tiempo se hayan reducido los recursos financieros disponibles y se pongan problemas de compatibilidad respecto al mantenimiento de los servicios ya existentes. Entre las principales intervenciones hay que recordar, ante todo, la del campo de los asentamientos industriales, con la predisposición de áreas equipadas-urbanizables (primera y segunda «macro-parcela»; este último aún en fase de realización). Se intenta a través de estos instrumentos favorecer la recolocación de

las empresas a costes contenidos. Es de particular interés la intervención en el campo de la contaminación y de la depuración de las aguas (un problema crucial para Prato), que se ha realizado con la creación de una sociedad accionaria a capital mixto (GIDA), de la que forman parte el Ayuntamiento y la Unione Industriali, y ha dado ya buenos resultados. Entre las iniciativas en curso o en proyecto —normalmente en colaboración con las organizaciones sectoriales y/o la Provincia y la Comunidad Autónoma existen, además, grandes intervenciones infraestructurales, como la realización de un interpuesto, para mantenimiento de la promoción comercial, de la innovación tecnológica y organizativa, de la formación profesional y empresarial. En particular, hay que recordar la participación al ya citado «Proyecto SPRINT» y —con la Provincia de Florencia— al CESVIT (Centro para el desarrollo tecnológico), que se vale de la colaboración de institutos universitarios y del CNR. Además la participación —junto a las organizaciones empresariales, a la Provincia y al Ayuntamiento de Florencia— al Politécnico de la Moda, para la formación profesional y «managerial» en el sector textil. Están actualmente en discusión hipótesis de intervenciones en el campo expositivo (creación de un centro con capital mixto para el «marketing» y la promoción de la producción pratense, propuesto por el sindicato).

En conclusión, parece, por lo tanto, que después de una fase en la cual la contribución del gobierno local se ha dirigido, sobre todo, a los servicios sociales, en el período más reciente la atención se haya desviado mayormente hacia intervenciones que inciden más directamente sobre la economía del área. Importante, a propósito, es también la colaboración institucionalizada que se establece en muchas iniciativas entre el Ayuntamiento y las organizaciones de categoría. Una colaboración que es mantenida, y a veces solicitada, también por las organizaciones sindicales.

6. Las tendencias emergentes

En los párrafos anteriores hemos puesto de relieve la importancia que ha tenido para el «éxito» de Prato la flexibilidad del trabajo. Este fenómeno ha sido analizado en relación a tres aspectos concretos: la difusión del

trabajo autónomo, las relaciones industriales y las polémicas del gobierno local. Pero más veces hemos señalado cómo la situación del distrito ha entrado en movimiento en los años ochenta. Surgen nuevos problemas, desde el punto de vista productivo y ocupacional, que ponen en discusión el cuadro de la «flexibilidad compensada». En este párrafo final intentaremos afrontar los problemas de ajuste, poniéndolo en relación con el desarrollo de las relaciones industriales y con la acción del gobierno local. Es necesario rápidamente advertir que es muy difícil delinear un cuadro preciso. Se entreven, de hecho, los elementos de tensión a los que está sometido el equilibrio precedente, pero son aún inciertas las estrategias de los actores y las líneas de tendencia.

6.1. Los problemas de ajuste

El mercado mundial del textil y de vestidos es relativamente estable en términos de demanda global, la composición interna de la demanda, sin embargo, ha cambiado mucho. Se ha reducido la distinción neta entre tejidos invernales y estivos y ha aumentado sensiblemente la variabilidad conectada al factor moda. La lucha por mantener las cuotas de mercado es más dura y requiere capacidad de adaptación siempre más rápida, también porque está en aumento, sobre todo en el nivel de menor calidad y mayor estandarización, la competencia de los países emergentes, a más bajo coste del trabajo.

Para responder a esta evolución de la demanda, y para reducir el carácter típicamente estacional (invernal) del producto pratense, las empresas que mantienen las relaciones con el mercado han diversificado inicialmente en la elección de las materias primas. A la tradicional lana regenerada se ha unido la lana «nueva», el algodón, el lino y las fibras sintéticas. Esto ha determinado también una reducción de la demanda local de hilados, ya que los productos no de lana, los semielaborados, vienen adquiridos, en general, en el extranjero. También faltan estimaciones precisas, parece haber crecido la tendencia a la importación de semielaborados que, después de algunas fases de elaboración y acabado en el área, se exportan como productos terminados (CCS, 1984). Como ya hemos señalado (párf. 2.2.), la diversificación ha conllevado un crecimiento significativo de los géneros de punto y desarrollos en el campo de la producción de teji-

dos ligados a la industria y a la decoración, menos expuestos a la competencia de los países emergentes.

A pesar de estos cambios, que reducen la dependencia de la producción pratense de la lana cardada, el sector del cardado conserva aún un peso importante (según las estimaciones, entre el 70 y el 60%). Prato sigue quedando como el centro más importante de producción del mundo, con alrededor de un tercio de la capacidad productiva total. Justo en este sector, sin embargo, con el tiempo han surgido dificultades para mantener altos niveles de productividad, sobre todo en la fase crucial de la hilatura. Han aparecido vínculos para la innovación tecnológica, que parecen acentuados por algunas características del modelo pratense: el tipo de materias primas utilizadas; la gama de productos y los limitados volúmenes de las diversas producciones; la elevada fragmentación productiva; la fuerte concentración en Prato del cardado, que reduce la posibilidad de alcanzar desarrollos tecnológicos externos (véanse los trabajos citados en la nota 5). En esta situación, se vuelve menos conveniente el uso de maquinaria mayor automatizadas, que requieren una producción más estandarizada y sobre elevados volúmenes por empresa (hiladores open-end). Las máquinas más utilizadas son del tipo «selfacting», de las cuales la mayor parte han sido introducidas antes de 1980. Estas conllevan una incidencia del coste del trabajo calculado alrededor del 70% (Fanti, 1986), mayor que la relativa a los hiladores de tipo «open-end» y «ring» (estos últimos son usados en cerca del 10% de los casos). En esta situación, tiende a erosionarse la competitividad del cardado respecto a producciones de mayor calidad, sobre todo cuando poco a poco se vayan desplegando los efectos de la flexibilidad compensada en términos de subida del coste del trabajo.

Pero es necesario subrayar que esta tendencia no se desarrolla de forma lineal, más puede estar más o menos acelerada en relación a diversos factores. Así, entre los elementos que han frenado los efectos negativos, hay que considerar antes, como hemos recordado en el párrafo 2, el proceso de continuo ajuste de la maquinaria, con pequeñas innovaciones y combinaciones entre viejas y nuevas tecnologías (introducción en las viejas máquinas de componentes electrónicos). Del mismo modo no va infravalorado el aumento de la asignación y la reducción del empleo (por ejemplo de dos obreros por hilador se pasa a menudo a tres por cada dos hiladores). En

fin —pero no se trata de aspectos de menor importancia— la economía local se ha beneficiado realmente de factores coyunturales favorables, como la política de devaluación mórbida de la lira en los años setenta, el elevado valor del dólar en 1984-85, y un desarrollo del factor moda no en contraste con la producción pratense.

Justamente la caída del dólar en la etapa más reciente ha creado, sin embargo, serias dificultades. Después de la fuerte recuperación de 1984-85, el distrito ha acusado, en efecto, un retroceso que afecta sobre todo al sector del cardado. La depreciación del dólar se considera como una causa importante de esta tendencia, no sólo porque obstaculiza la exportación hacia el mercado americano, sino incluso porque atenúa las diferencias de valor entre el cardado y el tejido peinado, de más alta calidad. Además, porque crea espacios mayores para las exportaciones de los países competidores a más bajo coste del trabajo, que vienen reguladas en dólares. Un segundo elemento, al cual se atribuye una importante influencia negativa, está constituido por la moda. Las tendencias más recientes privilegian, en efecto, tejidos no de lana. Sin quitarle valor al papel de estos factores coyunturales, las consideraciones precedentes inducen, sin embargo, a creer que éstos constituyen más bien un elemento de aceleración de dificultades más consistentes que caracterizan el ciclo del cardado.

¿Cómo reaccionan las empresas ante esta situación? Conviene partir desde la estrategia de los fabricantes de paños y de los de lana, es decir, de las empresas que monopolizan las relaciones con el mercado y tienen, por lo tanto, un papel crucial para la economía local. Hemos aludido al hecho de que en el último decenio estas empresas han promovido ya un proceso de diversificación de la producción local y de redimensionamiento del cardado. De las entrevistas con algunos exponentes significativos se saca la impresión de que tal estrategia se acentuará más tarde. Según las valoraciones de estos operadores la producción de cardado debería bajar del actual 60-70% al 30-40% y debería asentarse sobre niveles de mayor calidad. La tendencia compartida es de integrar aún más la lana con los otros productos (lino, algodón, fibras sintéticas, etc.) y por lo tanto de acentuar las importaciones de semielaborados (hilados no de lana). Actualmente, estas empresas importan ya cantidades a tener en cuenta de semielaborados, sobre todo para la producción ligada a la estación estival (desde China, Turquía, Grecia, etcétera).

Diversificación y mayor calidad son objetivos que presentan problemas importantes de reajuste para la estructura productiva local, en particular para las empresas de subabastecimiento a las que son demandadas las diversas fases del proceso productivo. Se pueden entrever dos cuestiones esenciales. La primera se refiere específicamente al reparto de la hilatura cardada, tradicional centro de la producción pratense, hoy particularmente dañado por la crisis. La otra se refiere, más en general, al universo de las empresas terciarias.

Según los fabricantes de paños, la producción de cardado está sobredimensionada. Es más, estos operadores acusan a los bancos locales (en concreto a la Cassa di Risparmio —Caja de Ahorros—) de haber favorecido un crecimiento «drogado», concediendo líneas de créditos no selectivos y costosos en los momentos de coyuntura favorable. Otros observadores, comparten este juicio, subrayando, sin embargo, que las mismas empresas terminales tienen responsabilidades, habiendo estimulado, también ellas, el crecimiento de la capacidad productiva, en la fase de coyuntura favorable. Sin casar necesariamente las estimaciones expuestas, un redimensionamiento del sector, y un consecuente proceso de reconversión y de reducción ocupacional se presenta inevitable. Y por otro lado está ya en marcha. Esto se ha hecho ver ya, en los años anteriores, en la fase de la tejeduría, caracterizada principalmente por empresas artesanales. De esto surgen el rechazo y la marginación de muchas iniciativas (véase el párf. 3). En los últimos meses las dificultades han atacado la fase de hilatura, más organizada sobre bases industriales, y por tanto, más visible y con capacidad de acceder a los amortizadores institucionales. Así después de un aumento de las horas de cassa di integrazione ordinaria a lo largo de 1986 y de la primera mitad de 1987, se han presentado solicitudes para el reconocimiento del estado de crisis del sector del cardado y la concesión de la *Cassa integrazione* extraordinaria y de las jubilaciones anticipadas. Se calcula que la jubilación anticipada interesará a un millón de trabajadores con más de cincuenta años. La CIG debería afectar a cerca de 3.000 empleados (sobre estos aspectos volveremos en el párrafo siguiente).

La segunda cuestión es de carácter más general. Diversificación y cualificación del producto conllevan una modificación de los impulsos transmitidos a la empresa terciaria. En esta situación, el terciario no sólo debe adecuar tecnológicamente la propia maquinaria a las nuevas exi-

gencias, sino que debe aumentar sus capacidades empresariales. Se debe preocupar primordialmente del mercado y de la diversificación e integración de los contratistas. Todo esto pone un problema de crecimiento cualitativo y de reducción cuantitativa del universo terciario. Según algunos observadores —también de la parte empresarial— es necesario un proceso de reagrupación y de relativo crecimiento dimensional, sobre todo en algunas fases críticas como la hilatura. Con otras palabras, parece que la tradicional división del trabajo entre empresas contratistas y terciarias, integrada por las economías de transacción de las relaciones de confianza, encuentran los límites desde el punto de vista de la innovación, porque reduce los recursos movilizables en términos de inversiones y capacidad de gestión. Aparece, por lo tanto, una exigencia de mayor organización de las relaciones entre los actores para hacer frente a este vínculo. Queda por ver, sin embargo, a través de qué procesos será posible efectuar una mayor integración entre mercado y organización. Por ejemplo, en qué medida esta tendencia podrá ser animada por el fenómeno de los grupos industriales, a los que hemos aludido, y en qué medida se desarrollarán formas eficaces de colaboración entre actores privados y públicos, aptas para favorecer la innovación tecnológica, la difusión de servicios para las empresas, la automatización comercial por intermediarios externos, lazos más estrechos con los procesos de creación de la moda. Lo que es cierto es que los problemas de reajuste no han puesto sólo en discusión las relaciones entre empresas, sino también las relaciones industriales y el papel del gobierno local. Veamos mejor cómo estos últimos aspectos se insertan en el proceso de reajuste ya en marcha.

6.2. ¿Hacia una flexibilidad negociada?

En el ámbito de lo que hemos definido como flexibilidad compensada, la movilidad interempresarial de los trabajadores es muy alta, pero está regulada esencialmente por el mercado. Los obreros se desplazan en función de una mejora individual o de una situación de crisis empresarial. El mercado, no obstante, está en condiciones de garantizar la plena ocupación. El sindicato se concentra en la negociación económico-salarial, por lo tanto, en una acción esencial redistributiva, que tiende a compensar la alta

flexibilidad. El gobierno local, por su parte, contribuye con proveer los servicios sociales.

Los problemas de reajuste tratados más arriba, y las respuestas de las empresas, tienden a poner en entredicho este cuadro. Después de una larga fase de ausencia, en los primeros años ochenta ha hecho su aparición el paro. La tendencia parece destinada a reforzarse, golpeando de este modo un pilar esencial sobre el que se ha basado el equilibrio social y político local. Por otra parte, las relaciones industriales no sufren sólo, pasivamente, los contragolpes de la economía local, sino que en algunos casos han contribuido a la aparición de tales problemas, a través de la suavización del coste del trabajo determinada por los mecanismos de la flexibilidad compensada. Según cálculos, sustancialmente aceptados también por las organizaciones sindicales, el coste del trabajo sería hoy de alrededor del 20% superior al medio nacional. A este punto, sin embargo, el viejo asentamiento se vuelve más costoso para el sindicato en términos de ocupación. Con el fin de defender los niveles ocupacionales, se plantea el problema de limitar el recurso a las horas extraordinarias estructurales y la *Cassa integrazione*, como instrumento de gestión de la flexibilidad, y de contener el coste del trabajo por unidad de producto. También para el sistema de las empresas la monetarización de la flexibilidad se vuelve más onerosa. Esto empuja a la organización empresarial a intentar frenar los mecanismos. Pero es necesario tener en cuenta que entre ambas los actores colectivos —sindicato y asociación de los empresarios—, en el intento de modificar el equilibrio precedente, y de pasar de la flexibilidad compensada a la flexibilidad negociada, encuentran obstáculos y resistencias en las respectivas bases. Cada uno de los obreros tiene interés en mantener la gestión individual de la flexibilidad de aumentar sensiblemente el salario real. Cada uno de los empresarios, a su vez, son reacios a privarse de un mecanismo de incentivación individual en las relaciones de trabajo, aunque sea más costoso que la flexibilidad negociada ofrecida por el sindicato. Los resultados de estas tendencias contrastantes determinan una situación aún incierta. Consideramos ahora con detalle los desarrollos.

Al analizar la marcha de la negociación (párf. 4.2.), hemos visto cómo los temas de la flexibilidad y de la reducción del horario de trabajo constituyen una novedad de los años ochenta. Estos están ya presentes, empujados por tendencias nacionales, en las negociaciones empresaria-

les que desembocan en un acuerdo territorial con la API sola, al final de 1980. En concreto, se llega a un acuerdo sobre la posibilidad de reducir el horario de trabajo a seis horas por cinco días semanales sobre tres o cuatro turnos, a especificarse a nivel empresarial. Experiencias de este tipo no se difunden, sin embargo, de modo significativo. La coyuntura negativa de 1981-82 bloquea sustancialmente la negociación. No se concluye un acuerdo territorial con la Unione Industriale. Los acuerdos empresariales tienen que ver esencialmente con el cierre de empresas o reducción de personal por efecto de la crisis (alrededor de 60 casos). En general, estos acuerdos prevén la activación de la *Cassa integrazione*, el pago de una indemnización añadida bajo el nombre de «indemnización por ancianidad» a los despedidos, y en algunos casos formas de movilidad con el paso a otras empresas que reabsorbe a los trabajadores. La negociación sobre flexibilidad y horario reaparece para mantener la renovación del convenio nacional que lleva, en mayo-junio de 1983, a un centenar de acuerdos empresariales («protocolos de acuerdos precontractuales»). En particular, se reconoce explícitamente la necesidad de limitar «el recurso anormal a las horas extraordinarias» y el uso de la caja de compensaciones en la gestión de la flexibilidad. Con este fin se introduce un «régimen de flexibilidad de horario», desde el lunes al sábado. Las horas previstas —hasta un máximo de 80— son gestionadas según las exigencias empresariales, se recuperan en períodos de menor actividad y compensadas con un aumento del 20%.

En 1984-85 el distrito tiene una fuerte recuperación, aunque el paro surgido en 1982 no sea reabsorbido. La coyuntura favorable lleva a un acuerdo territorial con la Unione Industriale, en marzo de 1985. Este acuerdo es interesante sobre todo porque viene en un momento de fuertes tensiones en las relaciones industriales a nivel nacional. Atestigua así la existencia de un clima más cooperativo a nivel local, favorecido también por la situación económica del distrito. El acuerdo comprende todos los aspectos del salario empresarial (premio de vacaciones, premio de producción, etc.). Se redefine comprensivamente el encuadramiento por las diferentes funciones. También es insólita la negociación por la «media hora de reposo intermedio». Los resultados obtenidos por el sindicato son considerables, ya sea en términos de beneficios salariales directos o de encuadramiento. Todavía, la negociación de la flexibilidad no prospera con este acuerdo, como

confirmación del hecho de que la recuperación económica tiende a reactivar los mecanismos tradicionales de la flexibilidad compensada. Una novedad la constituye el acuerdo para la utilización del fondo COGEFIS (el fondo creado con el contributo de las empresas, mencionadas antes) para la financiación de becas de estudio dirigidas a cubrir el período inicial de formación. Los contratos activos en la industria han sido 503 en 1985 y 665 en 1986 (CCS, 1987).

La negociación de la flexibilidad reaparece con el acuerdo territorial fechado en mayo de 1986. Esto se refiere al sector de la hilatura de lana cardada, e intenta siempre obviar la coexistencia de períodos de horas extraordinarias estructurales (en los seis primeros meses del año) seguidos por el recurso frecuente a la *Cassa integrazione*. En práctica, se fijan los criterios, a especificarse después en sede empresarial, para realizar una compensación del horario de trabajo en los dos períodos a través de la fijación de un calendario anual. A esto siguen, hasta junio de 1987, pocos acuerdos aplicativos (alrededor de 20) en hilaturas cardadas. Generalmente está prevista la reducción del horario a treinta y seis horas semanales y la introducción del régimen del $6 \times 6 \times 3$. Las empresas afectadas están normalmente en fase de reestructuración con innovaciones y tienen, por lo tanto, interés en fijar la asignación. Gran parte de las hilaturas se encuentran, sin embargo, en la necesidad de franquear un fuerte descenso de los pedidos y no están en condiciones de sacar ventajas de este tipo. El agravamiento de la situación lleva más bien, en julio de 1987, a un acuerdo territorial para la gestión de la crisis.

El acuerdo presenta elementos de originalidad, porque prevé una gestión concordada del proceso de reestructuración del sector del cardado. Se pide conjuntamente la declaración del estado de crisis del sector cardado para la activación del subsidio de desempleo y de las jubilaciones anticipadas, para trabajadores con más de cincuenta y cinco años. Además está prevista la promoción conjunta de una ley, y de otros instrumentos a nivel regional y comunitario, que agilizan contemporáneamente la disminución de las instalaciones no económicas ya y la activación de nuevas inversiones. Con este propósito, la organización empresarial reconoce también que es necesario investigar «las reagrupaciones y las dimensiones óptimas». Por lo que se refiere a la gestión de la movilidad, está previsto que las empresas que recurrirán a la *Cassa integrazione* y a las

jubilaciones anticipadas activen preventivamente una consulta con el sindicato, con el fin de verificar la situación empresarial e individual a los trabajadores interesados. Para la reocupación de los trabajadores excedentes, y también para otros actualmente en paro, se pondrán a disposición los cursos de formación profesional, para los que se requiere una intervención extraordinaria de la Regione Toscana. Se individualizan dos canales para la asunción de los trabajadores que han frecuentado los cursos: los contratos de formación-trabajo para los jóvenes menores de veintinueve años y asunciones nominativas para los otros (en base a las facultades previstas por la reciente Ley 56, de 1987). Para estos últimos, se ha establecido además un «íter salarial» que tiende, prácticamente, a contener el coste del trabajo. Para los dos primeros años el encuadramiento se da en el 1.º y 2.º niveles retributivos, y sólo sucesivamente los trabajadores interesados son encuadrados en el nivel de competencia. En los primeros nueve meses no se paga el salario integrativo empresarial. Mas el acuerdo reconoce la necesidad de reducir las horas extraordinarias, valiéndose de la flexibilidad del horario de trabajo y de las seis horas por seis días con tres o cuatro turnos de trabajo, o también de los turnos a rotación. Pero también se ha definido, previa verificación con el sindicato, el procedimiento para el recurso a contratos a tiempo limitado.

Se trata por lo tanto de un acuerdo complejo, que implica una serie de concesiones recíprocas a través de la combinación de un paquete de intervenciones. Los empresarios parecen querer utilizar la situación de crisis para orientarse hacia una «selección» del sector a bajos costes, y para emprender una reconversión reduciendo la implantación de mecanismos de flexibilidad compensada sobre el coste del trabajo. El sindicato se preocupa de limitar las consecuencias ocupacionales de la crisis e intenta explotar la ocasión para mantener la flexibilidad en el ámbito de la negociación, también a costa de aceptar una sustancial disminución de los beneficios adquiridos a nivel de salario empresarial y del encuadramiento. Queda sin embargo por ver, en la aplicación concreta del acuerdo, si éste podrá convertirse en un instrumento para aumentar, a largo plazo, la autonomía y la capacidad de control de las organizaciones de representantes de los intereses, o si los mecanismos tradicionales se reafirman, una vez superada la fase aguda de la crisis. Por el momento se puede señalar cómo el sindicato parece querer alejarse con más convin-

ciones del modelo precedente. De esto surge una amplia oferta de flexibilidad, y una disponibilidad para utilizar las relaciones industriales como recurso para los problemas de reajuste. El reforzamiento de esta tendencia dependerá de la capacidad de control del sindicato a nivel empresarial, que como sabemos es limitada. Pero dependerá de los empresarios y del gobierno local.

En el lado empresarial, la capacidad de control por parte de la organización de representantes es también ésta limitada. Es difícil, por lo tanto, prever en qué medida podrán ser sostenidos concretamente los empleados asuntos en tema de flexibilidad negociada, y —aún más—, de nuevas inversiones y reagrupamientos. Por lo que se refiere al gobierno local, es evidente que la política de los servicios sociales se vuelve insuficiente cara a los nuevos problemas. Las posibilidades de atenuar los costes sociales del proceso de reajuste de un distrito de pequeñas empresas dependen, más que del pasado, de la capacidad de reacción e intervención del ente local en el terreno económico. Del resto, hemos señalado cómo en los primeros años ochenta ha disminuido el interés en este campo.

Dos, en concreto, son las áreas cruciales: las infraestructuras y los servicios a la empresa, necesarios para aumentar la eficiencia en su conjunto de distrito, y el artesanado terciario. La requalificación y la reducción cuantitativa de este sector es inevitable. Desde la capacidad y rapidez de intervención del gobierno local puede aparecer un contributo esencial para favorecer la recomposición y el crecimiento empresarial por un lado, y la salida suave de las cuotas más frágiles (sobre todo de las que afectan a los trabajadores más antiguos), por el otro. Es obvio, que en este cuadro la incentivación de servicios cualificativos, también a través de estímulos para una mayor organización en las relaciones entre las empresas, tiene un doble valor: puede ayudar a la eficacia de las empresas y el crecimiento empresarial, pero es también la ocasión para encorajar el desarrollo de nueva ocupación, para compensar, por lo menos en parte, la inevitable reducción ocupacional del sector industrial. Hay que tener presente, a propósito, que el terciario recoge apenas el 35% de los empleados, y particularmente débil es el área del terciario más moderno, ligado a las empresas.

Naturalmente, es necesario tener en cuenta que el gobierno local se encuentra ante cuestiones complejas, respecto a las cuales dispone de escasos recursos regulativos y financieros. Una

ventaja respecto a otras situaciones está sin embargo probablemente constituido por la existencia de un consenso político aún sólido y de una consecuente estabilidad administrativa mayor. Se trata de ver en qué medida los administradores están en condiciones de valorar estos recursos para autonomizarse de presiones particularísticas y asistenciales y para seleccionar objetivos estratégicos sobre los que concentrarse y negociar con los otros actores privados y públicos. La eficacia de las intervenciones parece depender, de hecho, en cierta medida importante, de la capacidad de implicar en las elecciones y en la gestión de las diferentes iniciativas al tejido empresarial, y de la capacidad de salir de una óptica local para solicitar recursos desplegados sólo en un cuadro territorial más vasto, en particular regional. Mientras existen ya, como hemos dicho en el párrafo 4, experiencias positivas de colaboración con las organizaciones empresariales, más difícil e incierta se muestra la relación con la Regione y con la cercana Florencia.

Es difícil, pues, hacer previsiones. Lo que parece cierto es que los mecanismos de regulación tradicionales del modelo productivo de Prato están confiados a nuevos problemas de reajuste que huyen en gran parte al control local. Cara a esta situación emerge, todavía, una reacción importante; el intento de los actores locales de defenderse acentuando los aspectos de cooperación. No es un caso en el que con la aparición de la nueva coyuntura desfavorable, además del acuerdo discutido antes, se haya llegado rápidamente también a la constitución de una «Consulta», a la que participan todos los principales actores públicos y privados del área, para seleccionar medidas de intervención concordadas.

NOTAS

* Texto elaborado para el trabajo de investigación «Estrategias de flexibilidad: dirección empresarial, sindicatos y gobiernos locales», que ha promovido el Council for the United and Italy y coordinada por Marino Regini y Charles Sabel.

Lucia Scarpitti, del ENEA, ha contribuido en la actividad de investigación en Prato y en la primera redacción de este trabajo (presentado en la «Conference on New Technology and Industrial Relations», Dedham, Mass., febrero, 1987). Un agradecimiento a los empresarios, a los representantes de las organizaciones sectoriales y a los administradores locales que han sido entrevistados. Una mención especial merecen, por la colaboración y la atención que nos han prestado: Fabio Giovagnoli, de la Camera del Lavoro, de Prato; Alberto Parenti, de la Unione Industriali, y Marco Romagnoli, del Consorzio Centro Studi.

¹ Además de Prato, el *circondario o comprensorio* (la zona o comarca) comprende: Cantagallo, Carmignano, Montemurlo, Poggio a Caiano, Vernio e Vaiano. Se trata del área de máxima concentración de la actividad industrial. Según las necesidades, se tienen en cuenta, también,

unidades de análisis más amplias: la «cuena textil», que comprende 10 Ayuntamientos, y el «área textil» que abarca 13 (Cori, Cortesi, 1977).

² Los orígenes de esta figura se remontan en el tiempo hasta el período medieval. Como se verá mejor más adelante, en la fase reciente los fabricantes de paños asumen en Prato también algunas funciones directamente productivas, y las fronteras con las «fábricas de lana incompletas» (que mantienen algunas partes del ciclo productivo) son muy fluidas. Hay que señalar que —además de en otras áreas textiles italianas— un papel de este tipo está presente también en Japón (Dore, 1986). La organización de los distritos textiles en este país presenta algunos elementos de semejanza con la realidad pratese.

³ Sobre la peculiar integración de aspectos «comunitarios» y de sociedades en Prato, véase Giovannini (1984). Sin embargo, el fenómeno se extiende en las áreas de pequeña empresa (Bagnasco, 1985; Trigilia, 1986).

⁴ Este proceso se ha visto favorecido por la introducción, en los años cincuenta, del nylon que, mezclado a la lana mecánica, aumenta su resistencia y permite colores más claros (Lorenzoni, 1980).

⁵ El 60% de los telares existentes en el área es de tipo moderno, sin lanzadera (téngase en cuenta que en países como Francia o Gran Bretaña el porcentaje ronda el 15%). La innovación ha sido menos en la hilatura por diversas razones (véase párf. 6.1.). Las máquinas más difusas son las de hilado «selfacting», más adecuadas a la producción pratese. En más del 70% de los casos estas máquinas están potenciadas gracias a la inserción de componentes electrónicos. Estos últimos están presentes también, de forma especial, en las fases de acabado y tinte. Para profundizar en estos temas, con referencia también a los problemas de innovación más recientes, véanse: ROMAGNOLI (1984); COLOMBO, MAZZONIS (1984); TPA, ENEA (1984); FANTI (1986).

⁶ Sobre este aspecto véanse los datos presentados en IRES; Toscana, CESIRES, Prato (1986).

⁷ Sobre el distrito como instrumento interpretativo de la economía de pequeña empresa ha llamado la atención en particular Giacomo BECATTINI (véanse los escritos ahora recogidos en BECATTINI, ed., 1987). La referencia al distrito existe también, desde diversas perspectivas, en la literatura sobre las pequeñas empresas (SABEL, ZEITLIN, 1982; SABEL, PIORE, 1984; BAGNASCO, 1985; BRUSCO, 1983, 1986).

⁸ Como es sabido, el análisis de los costes de transacción es el centro de la teoría de «new institutional economics», desarrollada por Oliver Williamson y otros autores americanos (algunas referencias básicas se encuentran, en italiano, en la antología de NACAMULLI, y RUGIADINI, 1985). Para una interesante aplicación al distrito industrial, que tiene como trasfondo empírico el caso pratese, véase OTTATI, DEI (1987). Hay que advertir empero que el uso que en el texto se hace de la categoría de economías de transacción no conlleva una adhesión a las hipótesis normalmente formuladas, en el marco de la aproximación transaccional, sobre las razones de difusión de las relaciones de confianza como elemento de regulación. Por contrario este aspecto parece más débil y criticable desde una perspectiva sociológica.

⁹ Para la distribución entre flexibilidad interna y externa véase, STREEK, 1985.

¹⁰ Véanse concretamente, PACI (1980), y BAGNASCO (1985).

¹¹ Para profundizar en esta perspectiva, véase TRIGILIA (1986).

¹² Archivio Camera del Lavoro di Prato, 1950, *Relazione sulla situazione economico-sindacale del settore industriale tessile del pratese*.

¹³ El acuerdo preveía la extensión del «supermínimo» a todos los trabajadores dependientes de la industria textil pratese, pero también la progresiva absorción en el salario base y los complementos salariales. Véase, Camera del Lavoro di Prato, ed. Michele Di Sabato, *Appunti sulle vicende del IV elemento*.

¹⁴ Archivio Camera del Lavoro di Prato, 1965, *Dati sulla situazione organizzativa riservati ai delegati al 9.º Congresso della Cdl. mandamentale di Prato*.

¹⁵ Muchas empresas no han pagado la contribución. Además han surgido dificultades en la relación con los organismos locales para la realización de las obras.

¹⁶ El proyecto se concentra en la actualidad en dos iniciativas principales: la aplicación de la telemática para racionalizar la densa red de comunicaciones entre las empresas, y entre éstas y los demás actores públicos y privados; la explotación de nuevas tecnologías aplicables al sector textil.

¹⁷ Véanse las referencias al tema desarrolladas por NIGRO (1986), y ROMAGNOLI (1987).

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- AIKEN, N., y MARTINOTTI, G. (1982): «Sistema urbano, governo delle città e giunte di sinistra nei grandi comuni italiani». *Quaderni di Sociologia*, 2/3/4.
- BAGNASCO, A. (1985): «La costruzione sociale del mercato». *Stato e Mercato*, 13.
- BARTOLINI, P., y MILIOTTI, A. (1980): *Aspetti socio-economici dell'imprenditoria nell'area industriale di Prato*. Cassa di Risparmi e Depositi di Prato.
- BECATTINI, G. (comp., 1987): *Mercato e forze locali. Il distretto industriale*. Bologna, Il Mulino.
- BELLANDI, M. (1987): *Capacità innovativa e sistemi locali d'impresa*. Departamento de Ciencias Económicas, Universidad de Florencia.
- BIANCHI, G. (1986): «Maturità precoce»: una modernizzazione a rischio, en Mori, G. (comp.), *La Toscana*. Torino, Einaudi.
- BRUSCO, S. (1983): «Flessibilità e solidità del sistema: l'esperienza emiliana», en Fuà, G., y Zacchia, C. (comp.), *Industrializzazione senza fratture*. Bologna, Il Mulino.
- BRUSCO, S. (1986): «Small Firms and Industrial Districts: The Experience of Italy», en Keeble, D., y Wever, E. (comps.), *New Firms and Regional Development in Europe*. Londres, Croom Helm.
- CCS (Consorzio Centro Studi, 1984): *L'area pratese tra crisi e mutamento*, compilado por Berardi, D., y Romagnoli, M. Prato.
- CCS (Consorzio Centro Studi, 1986): *Relazione annuale sull'economia e l'occupazione dell'area pratese*, compilado por Berardi, D. et al. Prato.
- CCS (Consorzio Centro Studi, 1987): *Il profilo del mercato del lavoro dell'area pratese*, compilado por Pacini, S. Prato.
- CERPI-CENSIS (1974): *Ricerca sul sistema socio-economico dell'area tessile di Prato*. Prato.
- CENSIS (1980): *Il caso Prato*. Milán, Etas Libri.
- COLOMBO, U., y MAZZONIS, D. (1984): *Integration of Old and New Technologies in the Italian (Prato) Textile Industry*. Roma, ENEA.
- CORI, B., y CORTESI, G. (1977): *Prato: frammentazione e integrazione di un bacino tessile*. Turin, Fondazione Agnelli.
- DEI OTTATI, G. (1987): «Il mercato comunitario», en Becattini, G. (comp.), *Mercato e forze locali: il distretto industriale*. Bologna, Il Mulino.
- DORE, R. (1986): *Flexible Rigidities*. Stanford, Stanford University Press.
- FANTI, L. (1986): «La filatura cardata nell'area pratese», en IRES Toscana, CESIRES Prato, *Produzione e credito nell'area pratese nei primi anni '80*. Prato.
- GIOVANNINI, P. (1984): *Prato tra comunità e società*, mecanografiado.
- IRES Toscana, CESIRES Prato: *Produzione e credito nell'area pratese nei primi anni '80*. Prato.
- IRPET (1981): *La finanza comunale nel circondario di Prato*, de M. C. Vignetti, Informazione IRPET, 2.
- LORENZONI, G. (1979): *Una politica innovativa nelle piccole e medie imprese*. Milán, Etas Libri.
- LORENZONI, G. (1980): «Lo sviluppo industriale di Prato», en *Storia di Prato*, vol. III. Prato, Cassa di Risparmi e Depositi.
- MUTTI, A., ADDARIO, N., y SEGATTI, P. (1985): *L'organizzazione degli interessi imprenditoriali. Il caso del settore tessile-abbigliamento italiano*. Mimeo.
- NACAMULLI, R., y RUGIADINI, A. (comp., 1985): *Organizzazione e mercato*. Bologna, Il Mulino.
- NIGRO, G. (1986): «Il "caso" Prato», en Mori, G. (comp.), *La Toscana*. Turin, Einaudi.
- PARENTI, A. (1982): *Un'organizzazione di categoria: l'Unione Industriale Pratese*. Tesis doctoral, Facultad de Economía y Comercio de la Universidad de Florencia.
- ROMAGNOLI, G. (comp., 1980): *La sindacalizzazione tra ideología y práctica*. Roma, Edizioni Lavoro.
- ROMAGNOLI, M. (1984): «Evoluzione della tecnologia e dell'organizzazione del lavoro nell'industria laniera», *Quaderni di rassegna Sindacale*, 105.
- ROMAGNOLI, M. (1987): *Lo sviluppo economico e sociale di Prato: ruolo dei comunisti e governo locale*, informe al seminario sobre «I comunisti nel governo locale in Italia, Francia e Spagna». Florencia, marzo.
- ROSENBERG, N. (1987, ed. orig. 1976): *Le vie della tecnologia*. Turin, Rosenberg & Sellier.
- SABEL, C., y ZEITLIN, J. (1982): «Alternative storiche alla produzione di massa», *Stato e mercato*, 5.
- SABEL, C., y PIORE, M. J. (1984): *The Second Industrial Divide*. New York, Basic Books.
- STREECK, W. (1985): *The management of uncertainty and the uncertainty of management: employers, labor relations and industrial adjustment in the crisis*, informe en el encuentro CESOS sobre «Stato, política económica e relazioni industriali in Europa: quale destino?». Brescia, septiembre.
- TPA, ENEA (1984): *L'innovazione tecnologica nel bacino tessile pratese*. Mimeo.
- TRIGILIA, C. (1984): *Grandi partiti e piccole imprese. Comunisti e democristiani nelle regioni a economia diffusa*. Bologna, Il Mulino.
- ZANFELI, A. (1987): *Vincoli alla diffusione di tecnologie dell'informazione nell'area tessile pratese*, informe en el encuentro sobre «Prato 2000. L'ente pubblico per lo sviluppo economico», abril.