

# Reestructuración industrial y políticas empresariales de mano de obra

Un modelo de reestructuración  
industrial: Italia

La construcción social del mercado de  
trabajo

El sindicalismo europeo: retos de hoy

Cambio en los servicios bancarios,  
calificación y formación

De la sociología industrial a la  
sociología del trabajo

La clase obrera catalana entre el  
siglo XIX y XX

6

nueva época



S

T

6  
PRIMAVERA 89

Sociología del Trabajo

Primavera de 1989

Sociología del Trabajo  
nueva época

## Reestructuración industrial y políticas empresariales de mano de obra

SIN CARGO

  
Siglo veintiuno  
de España  
Editores, sa

## A los colaboradores

Todas las contribuciones y correspondencia deberán ser dirigidas a Redacción de la revista *SOCIOLOGIA DEL TRABAJO*, Facultad de C.C. Políticas y Sociología, Campus de Somosaguas, 28023 Madrid.

Las colaboraciones, artículos o notas, no deberán exceder las 25 páginas mecanografiadas a doble espacio, en papel DIN-A4, y deberán venir acompañados de un resumen de unas diez líneas.

Los autores indicarán claramente su nombre completo y el lugar de trabajo y dirección que quieren que figure al pie de su colaboración.

Los autores recibirán, oportunamente, comunicación de la recepción de sus trabajos, notificándoseles con posterioridad su eventual aceptación para la publicación.

# Los procesos de reestructuración industrial en la Italia de los años 80

Mario Regini y Charles Sabel \*

Hace diez años un artículo sobre el modelo italiano de reconversión industrial (es decir, sobre la capacidad de las empresas de transformarse en profundidad para responder con éxito a las nuevas exigencias del mercado internacional) habría parecido casi absurdo a los estudiosos del tema, y más aún a los empresarios extranjeros. De hecho, las grandes empresas italianas no parecían sino copias, más o menos adecuadas, de los modelos estadounidenses, pero que, además, con frecuencia estaban afectadas por una profunda crisis. En cuanto a las pequeñas empresas, eran prácticamente desconocidas, incluso, en un sentido literal, daban vida a la llamada «economía sumergida», basada en la evasión fiscal y en la falta de pago de seguros sociales. Hoy día, a una distancia de diez años, grandes empresas de solvencia internacional, como el Boston Consulting Building, cuando quieren informar a sus clientes sobre cómo deberían funcionar las empresas más modernas, hacen referencia a las empresas japonesas, pero también a la Benetton y a la red de pequeñas empresas con las que ésta colabora. Por poner otro ejemplo, la Digital Equipment Corporation, el mayor fabricante industrial de microcomputadoras y también un importante productor de automatización industrial, no ha dudado en establecer su sede europea en Turín y en formar un *joint venture* con la Comau, la filial de la FIAT para la fabricación de máquinas-herramienta. Y los ejemplos podrían continuar.

Este artículo es una versión revisada y reducida de un artículo publicado en *Stato y Mercato*, núm. 24, 1988, con el mismo título. Traducción de Inés Marichalar.

\* M. Regini es profesor de Sociología de los Fenómenos Industriales en la Universidad de Trento (Italia). Ch. Sabel es profesor de Ciencia Política en el Massachusetts Institut of Technology (Estados Unidos).

Sociología del Trabajo

Nueva época, núm. 6 - primavera de 1989

Edita: Siglo XXI de España Editores, S. A.

Calle Plaza, 5 - 28043 Madrid

© Los autores

© Siglo XXI de España Editores, S. A.

Madrid, mayo de 1989

Diseño de la cubierta: Pedro Arjona

ISSN: 0210-8364

Depósito legal: M. 1.290-1988

Precio de este número: 850 ptas., IVA incluido

Fotocomposición: EFCA, S. A.

Avda. Dr. Federico Rubio y Galí, 16 - 28039 Madrid

Impreso en Closas-Orcoyen, S. L. Polígono Igarza

Paracuellos de Jarama (Madrid)

Printed in Spain

Por otro lado, si pasamos de las empresas a los sindicatos, podemos recordar que, también hace diez años poco más o menos, los sindicatos alemanes pedían insistentemente a los italianos que abandonaran la retórica de la lucha de clases y se acogieran a los principios del pragmatismo socialdemocrático. Hoy, a poco más de diez años de distancia, hemos llegado al punto de que algunos sindicatos alemanes reprochan a los italianos su disponibilidad para aceptar nuevos sistemas de trabajo, secundando las exigencias de los empresarios. Por ejemplo, la IG Metall (el sindicato de la mecánica del metal alemana), recientemente ha acusado a la FLM (es decir, el sindicato de la mecánica del metal italiano que durante los años setenta estuvo siempre a la vanguardia de la lucha obrera) de ser poco menos que «filopaternal», por haber admitido horarios de trabajo flexibles: esto habría sido impensable sólo hace unos años. Pero otros líderes sindicales, en Alemania o en otros países europeos, también empiezan a pensar que la reciente experiencia italiana de restablecimiento de las relaciones industriales puede ser un ejemplo muy interesante también para ellos, y no sólo para los empresarios.

Hemos intentado dramatizar un poco en la presentación de los cambios que se han producido en los años ochenta en la organización de las empresas y en las relaciones industriales, para dejar claro que en Italia estos cambios han sido excepcionalmente rápidos e importantes. ¿En qué sentido se han producido y cómo han sido posibles? Comencemos por decir que nadie habría podido prever su evolución, no sólo hace diez años, sino ni siquiera al comienzo de los años ochenta. De hecho, en ese período las grandes empresas y los sindicatos parecían instalados en una situación desastrosa. Los sindicatos, aunque muy debilitados, conservaban todavía un poder suficiente como para poder hacer fracasar, si lo hubiesen querido, los procesos de reajuste de las empresas, con un ambiente económico que se había ido haciendo cada vez más incierto en el transcurso de los años setenta. Pero las empresas, por su parte, tenían el poder de descentralizar la producción en pequeñas unidades que quedaban fuera del control de los sindicatos, y de introducir nuevas tecnologías a la vez, de forma que iban reduciendo paulatinamente la capacidad sindical de ejercer un control efectivo sobre el trabajo.

Los únicos vencedores, en aquel período, parecían ser las pequeñas empresas, que obtenían ventajas de la oleada de descentralización de la producción.

Cuando se habla de pequeñas empresas, con frecuencia se piensa en gestiones que prosperan gracias a un disfrute intensivo del tra-

bajo y, efectivamente, fue en esto y en la evasión contributiva y fiscal en lo que, en los años setenta, basaron su éxito muchas pequeñas empresas. Pero hacia el final del decenio se pudo constatar que ésta no era la realidad más importante: al menos otras tantas empresas se habían equipado con maquinarias muy sofisticadas y computerizadas, y demostraban su competitividad y su independencia de las grandes empresas no sólo mediante unos bajos costos de producción, sino también especializándose en unas determinadas líneas de productos y conquistando unos puestos importantes en los mercados internacionales. La llamada «tercera Italia» (es decir, la Italia central y nororiental), que basa su economía en los «distritos industriales», es decir, en sistemas integrados de pequeñas empresas especializadas todas ellas en los mismos productos y enormemente flexibles, parecía reunir todo lo que de nuevo podía ofrecer la industria italiana y, por tanto, atraía la atención de los observadores, con menoscabo bien del área noroccidental, con la más antigua e intensa industrialización, o del sur, subdesarrollado.

## 1. Los cambios en las condiciones de mercado y la reorganización de las empresas

Desde los primeros años de la década de los ochenta hasta nuestros días la situación ha cambiado, y a un ritmo tal que deja obsoletos incluso los análisis más recientes. Con frecuencia, acosadas por graves problemas financieros, muchas grandes empresas han conseguido salir de la crisis mediante un profundo proceso de reestructuración, que además se ha llevado a cabo, como veremos, con la colaboración de los sindicatos, y sólo en algunos casos después de haber vencido su resistencia. También los sistemas de pequeña empresa se han transformado a la vez, dotándose, a través de consorcios, de diversas formas asociativas y, en algunos casos, de servicios reales suministrados por los entes locales, y de instituciones e instrumentos semejantes a los que poseen las grandes empresas, y que ha hecho a estas pequeñas empresas capaces de resistir de forma más eficaz la creciente competencia internacional.

Los resultados de esta doble transformación (de las pequeñas y grandes empresas) han sido impresionantes, y es cierto que la economía italiana es hoy una de las más dinámicas y está viviendo una

fase no sólo de gran expansión, sino, sobre todo —y esto es lo más importante—, de excepcional modernización y de incorporación de una serie de innovaciones tecnológicas, a pesar del *handicap* de los servicios públicos, que no se han modernizado en la misma medida y que en el futuro podrán convertirse en un obstáculo grave para el desarrollo posterior.

Volvamos ahora a hacernos la pregunta: ¿en qué direcciones se ha movido este doble proceso de reestructuración (de las grandes y pequeñas empresas), y qué factores lo han permitido? En síntesis, el proceso de reconversión ha implicado la búsqueda de una *flexibilidad* cada vez mayor, es decir, una capacidad de adaptación rápida a la creciente inestabilidad del mercado o, para ser más precisos, una capacidad de utilizar máquinas y trabajadores en diferentes combinaciones, para hacer frente a los cambios en el nivel y en la composición de la demanda. A su vez, los sindicatos han tenido que reajustar su propia acción para enfrentarse a estos procesos de reconversión. En diversos casos las empresas han creído poder recuperar competitividad simplemente con la disminución del costo del trabajo, y se han limitado a intentar reducir el número de empleados recurriendo a la Caja de integración (el sistema italiano para evitar los despidos, manteniendo los excedentes de empleo básicamente a expensas del Estado), a los despidos incentivados y a la descentralización de la producción en pequeñas empresas. Pero se ha demostrado que todo esto no era suficiente para responder a esa exigencia de mayor flexibilidad de los mercados. El camino seguido entonces por muchas grandes empresas ha sido el de una *profunda revisión de sus propios criterios organizativos*, en especial de lo que es el criterio básico de la producción en masa: es decir, la separación entre proyecto y ejecución.

Esta división entre proyecto y ejecución tenía sentido mientras los enormes costos necesarios para mantener complejas organizaciones con el fin de programar y controlar las divisiones del trabajo, además de las inversiones en maquinarias especializadas que tales organizaciones requieren, podían ser amortizados por grandes lotes de producción. Pero cuanto más se fragmentaban los mercados en el curso de los años setenta, más difícil resultaba todo esto. Se imponía, por tanto, una profunda revisión de los criterios de organización administrativa.

Para comprender, en una síntesis extrema, el sentido de la reorganización estratégica de las grandes empresas, veamos cuál era, por así decir, el «caso de manual» de la empresa de producción en masa

(Piore y Sabel, 1984). En los años sesenta, el «caso de manual» era aquel en que, dentro de la dirección central de una gran empresa, un reducido grupo de planificadores de la administración tomaba decisiones sobre el reparto de los empleos en las distintas actividades, sobre la búsqueda y desarrollo de nuevos productos y sobre la adquisición de nuevas empresas. Generalmente el *marketing* consistía en convencer a los consumidores para que adquirieran lo que la empresa producía, y en la posterior valoración del nivel de éxito de los esfuerzos de persuasión. De cuando en cuando, un laboratorio central de investigación hacía descubrimientos muy innovadores. Una jerarquía de ingenieros aplicaba estos descubrimientos al proyecto de nuevos productos, mientras una segunda jerarquía subordinada de técnicos traducía los proyectos en normas precisas de fabricación. Por último, la fuerza de trabajo no especializada de la empresa, o trabajadores exteriores por contrata, seguían las directrices de fabricación.

Esta división del trabajo exigía un complejo sistema de controles. Los contra maestres controlaban que los operarios se ajustaran a las normas; una división encargada del control de calidad comprobaba los resultados obtenidos por los contra maestres, y un sector de ajuste, en las líneas de montaje, reparaba los defectos que habían escapado a los continuos controles. Los dedicados a las compras controlaban a los proveedores mediante complicados contratos, que castigaban severamente el no ajustarse a la norma. Esta parcelación de las empresas no permitía una gran cualificación en el trabajo o unos amplios conocimientos de base. La mayor parte de los operarios y los *managers*, por tanto, aprendían directamente su trabajo. Los operarios hacían una carrera de puestos semicualificados, cada uno de los cuales exigía una cierta familiaridad con el puesto anterior. En este contexto se desarrollaron los sistemas de relaciones industriales, en torno al problema del control del trabajo y de las retribuciones. Para permitir la estabilidad y posibilidad de previsión necesarias al sistema de producción en masa, las relaciones industriales crearon unas normas rígidas, unas reglas vinculantes sobre la forma de tratar el problema del trabajo y de su retribución.

Pero las empresas iban viendo que no se podía esperar nada seguro del mercado, es decir, que tendrían que enfrentarse con unos mercados cada vez más inestables, y se vieron obligadas a revisar varias partes de este «manual». Ante todo, debido a las fluctuaciones del mercado, las grandes empresas se vieron obligadas a desmembrar su estructura, descomponiéndola en divisiones o unidades ope-

rativas, y ampliando la red de proveedores. En lo que se refiere a la relación entre las grandes empresas y sus divisiones, se puede decir que la unidad operativa de las grandes empresas se parecía, cada vez más, a una serie de pequeñas y medianas empresas. La empresa madre se transforma en un *holding* y trata a sus empresas subsidiarias como empresas semi-independientes, cuyas pérdidas y ganancias no se pueden ocultar mediante transferencias intraempresas. Los productos de esta unidad operativa deben tener una salida rápida, en colaboración con sus clientes o con la red de vendedores. Además, la transformación de la unidad operativa tiene una serie de implicaciones con la relación con los proveedores. Los principales proveedores deben estipular unos contratos de larga duración con sus clientes, y garantizar la provisión de productos sin defectos y en el tiempo previsto: se trata del sistema llamado *just-in-time*, que reduce los costos de gestión de las provisiones y facilita la rápida localización de las partes defectuosas. Pero, además, las grandes empresas obligan a los proveedores a buscar otros compradores, de hecho, a demostrar su capacidad de supervivencia incluso sin su cliente principal.

En lo que se refiere a la tecnología y la organización del trabajo, al tipo de cambios que habíamos observado en las estructuras administrativas y a las relaciones con los proveedores deberán responder unos cambios semejantes en el uso de la tecnología y de la fuerza del trabajo en la fábrica. Una maquinaria flexible deberá sustituir a la maquinaria rígida típica de la producción en masa. Y puesto que cualificación significa capacidad de utilizar la potencialidad de la flexibilidad de la maquinaria, unos operarios altamente cualificados deberán sustituir a los operarios de baja y media cualificación. Los sociólogos alemanes Kern y Schumann (1987) han hablado de una tendencia a la superación del taylorismo como forma de organización del trabajo humano. Pero este aspecto está menos claro, y en Italia se está todavía coordinando una investigación, en la cual se basa ampliamente este artículo\*.

Lo que la nueva organización industrial exige a la fuerza del trabajo es, si no una mayor cualificación, sí una mayor flexibilidad, en el sentido de adaptabilidad a diversos cometidos, de movilidad de un puesto a otro, de disponibilidad a trabajar más cuando se tienen que hacer entregas y menos cuando la producción se estanca,

\* Los resultados de esta investigación están en curso de publicación: *cf.* M. Regini y C. Sabel, en *Strategie di riaggiustamento industriale*. Bologna, Il Mulino, 1989.

de capacidad de responder a los imprevistos manteniendo constante la calidad del producto. Cuando la fuerza del trabajo está muy sindicalizada, como es el caso de Italia, y las relaciones industriales giran en torno a una serie de reglas rígidas y vinculantes, esto significa que hay dos posibilidades para las empresas: o intentar implicar a los sindicatos en las nuevas exigencias administrativas y convencerles de que abandonen la antigua rigidez de las reglas para favorecer los procesos de reajuste, o bien intentar aprovechar unos cambios de relación de fuerza para debilitar la organización y su capacidad de resistencia y para gestionar unilateralmente el cambio.

## 2. Los cambios en las relaciones industriales

Naturalmente, estos procesos que hemos descrito de forma sintética y el problema de elección de las empresas no es algo que se haya producido sólo en Italia, sino, en cierta medida, en toda la economía industrial avanzada. Sin embargo, en Italia este proceso de reconversión ha sido, como ya hemos dicho, mucho más rápido y amplio que en otros países y, a pesar de la tradición de unas relaciones industriales muy conflictivas, se ha producido con un notable grado de implicación de los sindicatos —aunque con algunas excepciones importantes, como es el caso de la FIAT. Y es precisamente este elemento uno de los factores que explican más claramente por qué el proceso de reconversión se ha producido tan rápidamente. Es en este aspecto en lo que vamos a centrar nuestra atención.

En los años ochenta, las relaciones industriales italianas a nivel de empresa se caracterizan por una búsqueda de participación de los sindicatos en los procesos de reestructuración industrial, más que por un intento de la empresa de controlar las relaciones con los trabajadores desbancando a los sindicatos, como ha ocurrido en otros países. Esta microconcertación de la elección, ha implicado una notable flexibilización de las normas que regulan el trabajo, además de una real y verdadera gestión conjunta de los procesos de reajuste, aunque raramente se ha llegado a una explícita codivisión de la responsabilidad. Por esto podemos definir como «local» y «abierto» la microconcertación que hoy parece predominar en muchas grandes empresas y que, de siempre, caracteriza a gran parte de las áreas de la pequeña empresa.

No es fácil encontrar unos indicadores netos y unívocos sobre esta tendencia, precisamente porque no se trata de una estrategia explícita. Lo que encontramos es una realidad difusa de búsqueda de unas soluciones que sean ventajosas para todos, y no unilaterales, o, de forma más sencilla, de mutua adaptación pragmática a las exigencias de la otra parte. Esto no significa que no haya algún indicador más específico. Una reciente investigación cuantitativa sobre las relaciones industriales en las empresas lombardas, indica, por ejemplo, que cuando se deben tomar decisiones sobre una serie de cuestiones recurrentes, como pueden ser las horas extraordinarias, las vacaciones, la movilidad interna o los problemas tecnológico-organizativos, una parte importante de las direcciones de empresas implica a la representación sindical (Regalia-Ronchi, 1988). En los casos estudiados en el ámbito de nuestra investigación, también hemos encontrado algunos indicadores, como la discusión o la contratación informal de las innovaciones a introducir, así como la interpretación flexible de las reglas existentes o, incluso, la creación de unas reglas informales.

Por tanto, en los últimos años, se ha producido una notable intensidad y capacidad de persuasión y, con frecuencia, un consenso sustancial en las negociaciones formales e informales de las empresas. Además, después de la llamada «rigidez» de los sindicatos en los años setenta, y de su debilitamiento en los primeros años de la década de los ochenta ¿no han seguido a fondo la mayoría de los empresarios un camino de ruptura con las reglas anteriores? y, ¿no es cierto también que los sindicatos, a su vez, han tenido en los lugares de trabajo unos comportamientos muy distintos de los practicados, o al menos declarados, a nivel nacional?

Una respuesta a esta pregunta se encuentra en la naturaleza del control del trabajo impuesto por los sindicatos italianos, cuando estaban en la cima de su fuerza: en los años setenta, el c.d. («control de la discrecionalidad patronal») se llevaba a cabo mediante una praxis de negociación entre los contra maestres y los delegados, creándose —como en los países anglosajones y claramente en EE UU— un sistema de reglas que se iban incorporando sucesivamente a la definición de las propias empresas. La consecuencia, que probablemente no se había previsto, fue que ni las empresas ni los trabajadores tuvieron en cuenta estas reglas a la hora de organizar el trabajo; de forma que, una vez debilitados los delegados, los empresarios pudieron organizar la producción sin necesidad de plantear la discusión de los principios que estructuran la vida de la empresa.

Pero hay otra posible respuesta, que da cuenta del comportamiento de ambos actores, y que permite encuadrar las relaciones industriales —así como la lógica del funcionamiento del sistema político italiano— en una interpretación de tipo más general del «caso italiano» (sobre esta otra respuesta ver Lange-Regini, 1978, «Introducción» y «Conclusiones»). En síntesis, podría ser el propio nivel, extraordinariamente alto y politizado, del conflicto que se ha manifestado en Italia, el que ha llevado a los actores a una rutina cotidiana basada en la acomodación y en la cooperación pragmática, para evitar la paralización. La centralización de las relaciones industriales formales, a finales de los años setenta, consiguió que el nivel nacional —y, en especial, el de la concertación social— estuviese constantemente «bajo los focos», es decir, que fuese algo muy visible y con un fuerte valor simbólico: así, en esta arena prevaleció el antagonismo o, al menos, una clara distinción de roles, de tal forma que todos los intentos de concertación encontraban serios obstáculos. Pero en el nivel periférico, precisamente porque se encontraba relativamente «apartado», es decir, aislado y separado del centro y, por tanto, sin ningún tipo de valor simbólico, se consiguió imponer, en la mayoría de los casos, una praxis de colaboración, cuando no de búsqueda de unos intereses comunes a trabajadores y empresa. En las grandes empresas se dieron también unas formas «empresariales» que parecían imposibles después de la dureza de los años setenta; en las áreas de pequeña empresa, la colaboración se ha podido encuadrar en un modelo ya experimentado, que se ha definido acertadamente como «neolocalismo» (Trigilia, 1986). Sea cual sea la explicación más convincente, para flexibilizar la producción y el trabajo, los empresarios no han tenido que «desbancar» a los sindicatos, sino que han podido utilizarlos como agente para regular las relaciones laborales. La negociación, formal e informal, a nivel de empresa, ha sido, en los últimos años, relevante en todos los aspectos de la flexibilidad del trabajo.

Las características que hemos descrito son las que han prevalecido durante un largo período, el período de la restructuración industrial, aunque por múltiples razones, parece que ya ha concluido. Si una cierta forma de «flexibilidad concertada» ha sido la solución que ha predominado en esta fase, no podemos decir que vaya a seguir siendo así en el futuro. Sin embargo, precisamente el hecho de que ésta haya sido una solución que, una vez sumado todo, da una «suma positiva» para las partes que la han puesto en práctica, hay algunas implicaciones que pueden hacer que las característi-

cas antes comentadas se conviertan en algo relativamente estable.

En primer lugar, también en la percepción de muchos trabajadores la flexibilidad comienza a ser sinónimo de dinamismo, mientras las posiciones sindicales más rígidas y tradicionales parece que pierden fuerza y ya no son adecuadas. A ello contribuye también el hecho de que, dentro del movimiento sindical, el centro de gravedad de las posiciones rígidas y conflictivas se ha desplazado hacia unos estratos sociales que ya no son los de los obreros (profesores, empleados públicos, trabajadores del transporte), así como la estrategia tradicional, basada en el antagonismo, se ha visto superada, y aparece ahora bajo una nueva luz (Accornero, 1985). En segundo lugar, diversas empresas que habían considerado la reestructuración como una fase transitoria, están comenzando a preparar unos escenarios en los cuales —debido a unas continuas turbulencias en los mercados— la necesidad del reajuste aparece como una constante. En estos escenarios, en conjunto, resulta conveniente «concertar» las posibles elecciones con un sindicato que impone, ahora, unos costos y vinculaciones menores, y que, en compensación, legitima las elecciones empresariales ante los poderes públicos y los trabajadores. De hecho, mientras recuperan plenamente su propia capacidad de iniciativa, muchas empresas piensan, sin embargo, que es necesario movilizar en torno suyo todos los recursos internos, incluido el consenso de los trabajadores. El largo período de la reestructuración ha llevado a muchos empresarios (aunque es cierto que no a todos los más importantes, como demuestra el caso de la FIAT) a mantener que un sistema de relaciones industriales puede ser considerado un recurso, en cuanto que es una parte del repertorio de reglas y procedimientos que tiene la empresa para afrontar y absorber la inseguridad, y no un simple obstáculo para conseguir el reajuste (Perulli, 1988).

### 3. El papel de los acuerdos institucionales en la distinta capacidad de reajuste de los sistemas industriales

Después de haber descrito sus características, nos queda ahora por explicar cómo se han producido los procesos de reestructuración industrial que han tenido lugar en Italia antes y con mayor éxito que

en otros países cuyas economías parecían, en los años setenta, más sólidas y capaces de desarrollo.

En períodos de una fuerte turbulencia e inestabilidad de los mercados, un reajuste a tiempo de la economía como el que se ha producido en Italia se debe atribuir, en gran medida, a una especie de «suerte institucional». En estos períodos, el tradicional índice de las ganancias no es un factor seguro para determinar el tipo de acción a seguir por las empresas, por el simple hecho de que la inseguridad de la situación no permite decidir con claridad cuáles pueden ser los comportamientos más adecuados para conseguir unos rendimientos óptimos de las propias ganancias. Los empresarios en estos casos tienden a no hacer más peligrosa una situación ya llena de riesgos, evitando recurrir a estrategias que no sean las existentes en el mercado del trabajo, a esas que el capital hace económica y políticamente costosas. Por tanto, la primera reacción es la de no alejarse de las soluciones ya conocidas, de volver a recorrer caminos ya trillados. Las empresas más afortunadas —casi siempre sin ser conscientes de ello— son aquellas que operan en países cuyas instituciones funcionan de tal forma que las obligan a buscar soluciones que parecen las más adecuadas para la nueva situación económica (Piore-Sabel, 1984); lo cual no significa necesariamente —que quede bien entendido— que tales instituciones sean «eficientes» en relación con una serie de criterios económicos o de valores, sino sólo que su funcionamiento es un vínculo que aparece, con frecuencia de forma inesperada, como decisivo a la hora de dar lugar a comportamientos innovadores. En cambio, las menos afortunadas son aquellas cuyas instituciones funcionan de forma que acaban por impedir que el reajuste —en muchas de sus posibles variantes— tenga éxito. Para comprender la relativa «buena suerte» de Italia, desde este particular punto de vista, nos puede ser útil comparar su situación con la de otros dos países, Austria y EE UU, en los cuales, por razones en cierto sentido opuestas, la reconversión se ha visto muy obstaculizada por el propio funcionamiento de sus instituciones.

Revisando la organización y las formas de regulación del trabajo, resulta difícil comprender las razones de las dificultades de la economía austríaca. Los trabajadores están altamente especializados y, frecuentemente, organizados en cuadrillas o grupos de trabajo dirigidos por un antiguo trabajador profesional —el *Meister*— que tiende a actuar como un *primus inter pares*, con unas funciones de coordinación más que como un jefe que supervisa el cumplimiento de las directrices patronales. Los sindicatos controlan esta organización

flexible del trabajo a través de sus representantes, en los consejos elegidos por los trabajadores, que tienen funciones de decisión en las controversias y de negociación de las líneas estratégicas generales de las empresas. A corto plazo, a nivel de los centros de trabajo, el sistema institucional austríaco parecía responder de forma satisfactoria a las exigencias impuestas por los nuevos modelos de organización industrial; y era una confirmación de ello el hecho de que el sistema alemán —bastante parecido, desde este punto de vista, al austríaco— en efecto, había favorecido los procesos de reconversión (Streeck, 1984).

Pero la economía austríaca, y las grandes empresas públicas que la dominan, han terminado por sentir de forma negativa los efectos de las relaciones excepcionalmente estrechas entre un movimiento sindical desarrollado en un sentido vertical y horizontal, por un lado, y un sistema político semejante a los de coalizaciones —es decir, que obliga al partido popular conservador y al socialdemócrata a actuar de forma concertada para evitar los recíprocos poderes de veto—, por otra. En los años setenta, este sistema parecía una especie de pequeña joya del mundo occidental. La negociación centralizada de los salarios, los precios y la política monetaria y fiscal, habían mantenido baja la tasa de inflación y había tenido bajo control el costo unitario del trabajo. Las filiales de las empresas estatales habían permitido su producción para el almacén, evitando así los despidos y reduciendo la tasa de desempleo (Marin, 1983; Scharpf, 1984).

La compleja red de alianzas que había hecho posible una gestión macro-económica coordinada, sin embargo, terminó por obstaculizar la reestructuración de las empresas en unidades operativas más flexibles y de unas dimensiones más reducidas, aún cuando la necesidad de que esta reestructuración se llevara a cabo era muy evidente. Y, puesto que los trabajadores de las empresas públicas constituyen el núcleo central del movimiento sindical austríaco, la defensa de dichas empresas adquirió el valor simbólico de defensa de las propias organizaciones sindicales. Y como los sindicatos tenían una estrechísima relación con los partidos a nivel nacional y local —y los partidos actuaban de forma concertada entre sí— se hizo bastante posible la imposición de una política de mantenimiento público del *status quo*. Cuando en los años ochenta, la situación de la deuda era tal que obligaba a algunas empresas a cerrar, a nivel local se formaron coaliciones de políticos y sindicalistas dirigidas a condicionar las decisiones nacionales y a favorecer a los propios representantes

(un fenómeno que también se ha dado en Italia, por ejemplo, en torno al problema de los establecimientos siderúrgicos que tenían que cerrar, pero en una medida mucho menor que en Austria). El resultado fue que, por un lado, la reestructuración sufrió un retraso y, por otro, que prevalecieron los criterios políticos sobre los criterios de mercado en los casos en los que el proceso de reestructuración había comenzado.

Desde muchos puntos de vista, la situación de las relaciones industriales en los EE UU, en el mismo período, se puede considerar que era la opuesta a la austríaca (para una buena revisión, *cf.* Kochan *et al.*, 1986). En primer lugar, los sindicatos, en 1978, aún estando en el gobierno el partido demócrata, no consiguieron que se aprobaran las medidas de reforma del derecho del trabajo, que les habrían reforzado. En 1982 Reagan directamente dio legitimidad política al objetivo de desbaratar las organizaciones sindicales, despidiendo a los miembros de la asociación de controladores de vuelo que se encontraban en huelga violando las normas relativas a servicios mínimos de los funcionarios públicos. En segundo lugar, los sindicatos estaban divididos entre sí. Por ejemplo, mientras en algunos casos el personal de tierra y el de vuelo de la misma compañía aérea había apoyado las respectivas reivindicaciones, en otros casos estaban enfrentados entre sí y con la asociación de pilotos.

Sin embargo, no ha sido sólo la debilidad de los sindicatos la que ha facilitado la reconversión industrial en los EE UU. También ha influido la tendencia a adoptar unas estrategias que no eran óptimas, por dos razones diametralmente opuestas. Por un lado, las empresas que utilizaban unas estrategias tradicionales de competitividad de los precios mediante la producción en masa a bajo costo, entendieron la debilidad sindical como una oportunidad de aumentar su propia competitividad reduciendo los salarios. Desde finales de los setenta hasta la primera mitad de los ochenta, muchos sindicatos se vieron obligados a negociar la «restitución» de los beneficios que habían conquistado en los decenios anteriores. Sólo hacia el final de esta fase de ásperas y deterioradas divergencias, los *managers* de las grandes empresas comenzaron a darse cuenta de que el costo del trabajo sólo era una parte, cada vez menos importante, de los problemas que habría que afrontar. Por otro lado, las empresas que, por el contrario, eran conscientes de la necesidad de cambiar de forma radical las estrategias productivas y, en especial, de utilizar de forma más flexible una fuerza de trabajo más cualificada, intentaron aprovecharse de la debilidad sindical para acelerar estos pro-

cesos, gestionándolos de forma unilateral. La tentación era mayor dado que los sindicatos de la industria americanos —al contrario que los austríacos (o alemanes e italianos)— a partir de los años treinta habían desarrollado formas de control del trabajo basadas en complejos sistemas de promoción y tutela individual del puesto de trabajo, que definían la profesión como un avance basado en la antigüedad en la empresa después de un largo recorrido por una serie de puestos delimitados en términos restrictivos. Así, desde el punto de vista del *management* más innovador, los sindicatos no eran unos interlocutores válidos, siendo votados para defender uno de los elementos del orden institucional de la empresa —es decir, la definición en términos mucho más restrictivos de los puestos de trabajo— que más exigía unas innovaciones radicales.

El resultado fue que los empresarios intentaron imponer, de forma autoritaria, unas relaciones de cooperación genérica, con el resultado, que se podía prever, de que muchos trabajadores cerraron filas en torno a las debilitadas organizaciones sindicales y a sus objetivos más tradicionales de defensa de los puestos de trabajo, entendidos como un conjunto de puestos de contornos bien delimitados. En ese momento las empresas intentaron barrer completamente al sindicato o, con más frecuencia, contratar con éste unos cambios que en un principio habían perseguido de forma unilateral. Pero era inevitable que sobre estas negociaciones pesase la dureza de las anteriores relaciones conflictivas y que el resultado acumulativo de estos procesos fuese un importante retraso en la consecución de la reestructuración y de la reorganización del trabajo, y la existencia de muchas trabas una vez que éstas se consiguieron. La industria americana, por ejemplo, ha sido hasta finales de los años setenta, víctima de este vaivén de intentos unilaterales y consensuados de renovar las formas de producción; la situación se ha visto agravada posteriormente por las periódicas campañas de reducción del costo del trabajo que se llevaron adelante con independencia de las exigencias efectivas de la reorganización de la producción.

Después de analizar estos dos casos opuestos de difícil reajuste, el éxito de muchas empresas italianas parece, desde la visión de hoy, casi previsible. En primer lugar, si exceptuamos el período que siguió a la movilización del otoño caliente, los sindicatos italianos no han tenido un mayor grado de poder económico y político equiparable a aquel que en Austria impidió los procesos de reajuste. Pero, al contrario que en los EE UU, tampoco se debilitaron hasta el punto de inducir, de forma generalizada, a las empresas a desban-

carles y seguir unas estrategias unilaterales de reducción de los costos (aunque se hizo algún intento en este sentido), con todas las consecuencias de creación de tensión y el resultado imprevisible que comportan tales estrategias.

En segundo lugar, el poder obtenido por los sindicatos se ha ejercido de tal forma que, más o menos conscientemente, han favorecido la reestructuración de las empresas. Como ya hemos argumentado anteriormente, los sindicatos italianos no han intentado imponer un control sobre el trabajo con el mismo significado que daba a este objetivo el movimiento obrero americano, es decir, de control sobre la definición de los puestos. Ellos, por el contrario, intentaron usar su poder contractual para sacar adelante unos objetivos de política económica y social —y a veces estrechamente ligados al funcionamiento del sistema político e institucional—, objetivos que se tradujeron en la «lucha por las reformas» y que culminaron con las experiencias de concertación de los últimos años de la década de los setenta y primeros de la de los ochenta (Regini, 1985). Además, los centros de trabajo no se han tenido en cuenta con el fin de controlar los puestos sino con la intención de cambiar la organización del trabajo —basta recordar las reivindicaciones de rotación, ampliación y enriquecimiento de los puestos, de creación de las islas de trabajo, etc.

Naturalmente estas estrategias encontraron una fuerte resistencia y se vieron sometidas a diversas mediaciones con posiciones de los empresarios y del gobierno, y también se vieron redefinidas; pero en el proceso terminaron por asumir unas características que llevaron a la economía italiana a la vía de un rápido reajuste. Por ejemplo, cada vez que los objetivos de una concertación de política económica (y de un desvío hacia la izquierda del equilibrio político) aparecían como menos realistas, los sindicatos han tenido que desviar el tiro hacia el nivel sectorial y local —además de teorizar sobre el «retorno a la empresa» que ya había comentado—. Pero al hacerlo, los sindicatos han transferido a estos niveles esa mezcla de ingredientes que había caracterizado su línea de actuación en la «vuelta de la EUR»: la prioridad de los objetivos de control de los procesos económicos, la aceptación implícita del llamado «método del cambio político», la interiorización de las relaciones impuestas por la crisis.

A nivel sectorial, esto ha significado una difusa posibilidad de gestionar de forma consensuada los procesos de reestructuración mediante «planes de sector» como los elaborados para la química, el

automóvil o el sector textil. En algún caso, como en el de la industria automovilística, estos planes de sector no han surtido ningún efecto realmente positivo; pero en otros han tenido una gran importancia en la coordinación de la actuación de la empresa, de los sindicatos y del gobierno a nivel nacional, y posiblemente también a nivel periférico. En lo que se refiere al nivel local, hay diversos factores institucionales que concurren para hacer de él un ámbito de potencial cooperación: la organización territorial de los sindicatos en Italia tiene una amplia tradición de iniciativas autónomas, en las que las posiciones más radicales de algunas categorías se ven absorbidas, como es lógico, por una mediación más compleja; y las instituciones públicas, con frecuencia, están dotadas de mayores recursos económicos y legitimidad o, al menos, semejante, en relación con las nacionales. Además, si bien es cierto que no se ha desarrollado, en la medida en que se podría esperar, un nivel regional de mediaciones, sin embargo el papel de los acuerdos y, sobre todo, de las interacciones informales a nivel periférico, en conjunto ha aumentado en importancia (Regalia, 1987) y, en general, ha favorecido la difusión de una microconcertación dirigida a conseguir el saneamiento y el desarrollo de la red productiva local que antes habíamos comentado. Los distritos industriales son el ejemplo más claro y desarrollado de esta microconcertación local, pero no son un caso aislado en el panorama industrial italiano.

También la «lucha contra la organización taylorista del trabajo» contribuyó, de forma un tanto indirecta, a la aceleración de los procesos de reestructuración. Al contrario que algunos sindicatos americanos, como la UAW, que sin embargo perseguían los mismos objetivos, los sindicatos italianos no se han visto frenados por el temor a que el nuevo sistema, más flexible, hiciera más inseguros los puestos de trabajo y los sistemas de encuadre, minándose así los fundamentos de su relación contractual con la empresa. Al contrario, debemos recordar que, para algunos sectores del movimiento obrero italiano, la lucha por una nueva ordenación del trabajo ha adquirido el valor simbólico de significar el primer paso en la creación de una sociedad más humana. Ahora bien, por sí solos estos intentos de cambio en la organización del trabajo en los últimos años de la década de los sesenta y primeros de la de los setenta, han conseguido escasos resultados —aunque ello se haya debido, indudablemente, a la influencia ejercida en empresas como la FIAT, Olivetti, Alfa Romeo y otras, por la experimentación de automatizaciones flexibles y a la correspondiente reorganización del trabajo

llevadas a cabo antes que en muchas de sus competidoras extranjeras. Pero un efecto indirecto, no previsto, de este tipo de actuaciones reivindicativas en los lugares de trabajo, ha sido el de sensibilizar a los trabajadores y activistas sobre estos temas, de la misma forma que, cuando en los años ochenta un número en aumento de empresas se han visto atraídas por la idea de reorganizar el trabajo para recuperar eficacia, éstas han encontrado en importantes sectores del sindicato interlocutores disponibles y preparados para negociar los cambios. Con esto no pretendemos afirmar que los trabajadores italianos aprueben sin reservas las nuevas tendencias; por otra parte, la constatación de que «la superación del taylorismo» es hoy día un eslogan tanto de los empresarios como de los sindicatos es más que suficiente para hacer que se dé entre los interesados una cierta perplejidad por su significado efectivo. Pero también es cierto que el hecho de que un objetivo de este tipo se pueda asociar claramente a las luchas obreras más recientes, implica que los sindicalistas italianos están mucho más dispuestos que los americanos a concebir la reorganización del trabajo como un cambio en los términos del «enfrentamiento con el capital» no carente de posibilidades, y que, por tanto, se puede participar en ella sin plantearse como si se tratase de una amenaza a las conquistas del pasado.

Esta explicación en términos comparativos del reciente éxito conseguido por la industria italiana, que hemos basado, casi por completo, en las diferencias de contexto institucional, es quizá un poco tosca y, ciertamente, parcial e insuficiente. Pero estamos convencidos de que podrá perfilarse y enriquecerse por la acumulación de conocimientos sobre el desarrollo diferenciado de los procesos de reajuste en las distintas áreas y en los diferentes países industriales avanzados. Por el momento, nos sirve, al menos, para hacer plausible la hipótesis de que el relativo éxito actual de la economía italiana puede ser interpretado como la refractariedad, inducida por factores históricos e institucionales, para recordar ese camino que en otros lugares han dificultado enormemente los procesos de reajuste. Además, ello nos ayuda a comprender la paradoja por la cual en Italia, a través de una experimentación en aumento, se ha conseguido un notable nivel de programación sectorial y local, aun en ausencia de unas decisiones explícitas de programación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Accornero, A. (1985), «La "terziarizzazione" del conflitto e i suoi effetti», en G. P. Cella e M. Regini (a cura di), *Il conflitto industriale in Italia*, Bologna, Il Mulino.
- Kern, H.; Schumann, M. (1987), «L'operaio duttile sostituirà l'automazione rigida», *Politica ed Economia*, núm. 3.
- Kochan, T.; Katz, H.; McKersie R. (1986), *The transformation of American industrial relations*, Nueva York, Basic Books.
- Lange, P.; Regini, M. (a cura di, 1987), *Stato e regolazione sociale. Nuove prospettive sul caso italiano*, Bologna, Il Mulino.
- Marin, B. (1983), «Com'è possibile la collaborazione di classe? Alcune condizioni politico-istituzionali. L'esperienza austriaca», *Problemi della Trasmissione*, núm. 13.
- Perulli, P. (1988), «Le relazioni industriali e la regolazione della flessibilità», en M. Regini (a cura di), op. cit.
- Piore, M.; Sabel, C. (1984), *The second industrial divide*, Nueva York, Basic Books.
- Regalia, I. (1987), «Non più apprendisti stregoni? Sindacati e istituzioni in periferia», *Stato e Mercato*, núm. 19.
- Regalia, I.; Rochi, R. (1988), *Le relazioni industriali nelle imprese lombarde*, Milán, IRES/Papers collana ricerche, núm. 14.
- Scharpf, F. (1984), «Economic and institutional constraints of full-employment strategies: Sweden, Austria and West Germany, 1973-1982», en J. Goldthorpe (a cura di), *Order and conflict in contemporary capitalism*, Oxford, Clarendon Press.

# Mercado y mercados de trabajo

Arnaldo Bagnasco \*

## 1. El mercado de trabajo como construcción social

En un significado bastante concreto del término, mercado significa un lugar en el que sistemáticamente se producen intercambios económicos; en el sentido más abstracto y moderno, la palabra no se refiere a un lugar ni a unas determinadas categorías de intercambio, sino más bien a un *mecanismo específico regulador de los procesos económicos, basado en la creación de precios en contratación formalmente libre*.

Ningún sistema económico está basado exclusivamente en procesos reguladores del mercado y, por otra parte, como todos sabemos, el mercado puede adquirir diversas configuraciones. Sin embargo, en general, cuanto más se aproxima a la configuración de la libre concurrencia, el mercado es, por los sistemas de acción, un típico elemento organizativo «estadístico»<sup>1</sup>; por tanto, su éxito organizativo deriva de unos comportamientos individuales que no implican una referencia al régimen global generado por ellos; dicho de otra forma, las acciones se combinan dando lugar a unos éxitos finales a través de un mecanismo que no está directamente controlado por los propios actores. La metáfora de los «automatismos», o la de la «mano invisible» describen este tipo de efectos.

Este artículo fue publicado en su versión original en la revista *Sociología del Trabajo*, n.º 29, 1986. Agradecemos al autor su envío. Traducción de Inés Marichalar.

\* A. Bagnasco es profesor de Sociología Urbana en la Facultad de Ciencia Política de la Universidad de Turín.

<sup>1</sup> Sobre los conceptos de organización estadística y organizativa intencional véase I. Prigogine e I. Stengers, voz «Organizzazione», en *Enciclopedia Einaudi*, vol. x, Turín, 1980.

A pesar del carácter despersonalizado del mecanismo, del hecho de que implique «la más impersonal de las relaciones de vida pacífica en la que las personas pueden establecer contacto entre sí» (Weber), el mercado, en nuestros días, es una compleja construcción institucional. No sólo existe una historia del mercado, por la que el mecanismo regulador, mediante la formación de precios, aparece en distintas épocas, a través de formas intermedias que incorporan esa función específica; pero, refiriéndonos a lo que ahora más nos interesa, el mercado no puede existir como un esquema para juegos interactivos, ni como mecanismo con una función reguladora, *sin haberse establecido una situación precisa en el marco institucional de la sociedad.*

En términos muy generales, por ejemplo, el mercado no puede existir sin la institución del contrato, que vincula a dos o más contratantes en relación con la materia y el tiempo definidos en el acuerdo, en virtud del propio acto de estipulación, que asume carácter vinculante para los contratantes. El principio del «*caveat emptor*» es claramente extraño al mercado como institución, que exige, por el contrario —para existir y reproducirse en el tiempo—, un escrupuloso cumplimiento de los pactos y, por tanto, una ética propia muy rigurosa. Pero, para la existencia del mercado, debemos suponer, en términos más específicos, *la existencia de unas disposiciones especiales de acción*, conocimientos técnicos concretos, formas de socialización y mecanismos de control social congruentes, etc. En determinados momentos el juego del mercado puede tender a producir coexión social, en otros, división y conflicto, también puede producir desarrollo económico y estancamiento. Integración y conflicto pueden depender de la propia economía de mercado, pero ésta, a su vez, depende también de la forma en que el mercado está institucionalizado y de su combinación con otros mecanismos reguladores. En cada caso, la complejidad institucional en cuestión es tal que los sociólogos no pueden contentarse con obviedades culturales como la asunción de que un actor, por ejemplo, actúa sobre el mercado impelido por la «necesidad», o por el «deseo de ganancia». *Toda investigación sociológica sobre el mercado deberá intentar encontrar sus raíces sociales hasta el punto de que de ello resulte un marco de referencias institucionales suficientemente definido en relación con las demandas planteadas.*

Los economistas han creado diferentes modelos teóricos de mercado, como instrumentos para trabajar en la comprensión de los procesos económicos. Como en todo, la utilidad de estos modelos

depende del uso que se haga de ellos. Sus creadores han aplicado el modelo de mercado a distintas clases de intercambios económicos, estableciendo así mercados de bienes de consumo, de bienes de producción, del dinero, del trabajo. Hace unos años, de entre todos estos mercados los sociólogos se han visto atraídos especialmente, y sobre todo en Italia, por el mercado de trabajo. Este interés procede en buena parte del hecho de que la posición del mercado define sociológicamente la posición de clase.

Los resultados más importantes se han obtenido en problemáticas que se encuentran en la frontera entre *la economía y la sociología*, dirigidas a la distinción analítica de diferentes condiciones y estructuras de mercado. En este sentido ha resultado fructífera la distinción entre mercados del trabajo externos e internos, que, sin embargo, demuestra que en la situación de las personas y en el precio de las prestaciones, en determinados casos, unos mecanismos organizativos sustituyen a mecanismos de mercado propiamente dichos. Es también importante el análisis que se ha hecho de diferentes sectores del mercado de trabajo. Este tipo de análisis no sólo abre la posibilidad de hipótesis más realistas sobre el proceso económico, sino que permite también introducir dimensiones específicamente sociológicas, referentes a criterios de preferencia, orientación de los actores, estrategias, etc., conectadas, a su vez, con las condiciones sociales de pertenencia.

Modelos macro como los recordados mantienen su validez, bien para una aproximación a aspectos añadidos al problema del mercado de trabajo a nivel nacional, o para llevar a cabo investigaciones sobre varias situaciones concretas. *En una fase del desarrollo en la que parece aumentar la diferenciación social, viejos órdenes se ven desafiados por nuevas condiciones de incertidumbre, se establecen acomodaciones parciales y se experimentan nuevas combinaciones institucionales, el análisis micro adquiere una especial importancia.* La investigación a escala aproximativa no aplica simplemente unos esquemas teóricos de tipo general —que normalmente se tienen presentes— sino que reconstruye estructuras y mecanismos latentes y específicos que de otra forma no serían visibles. El objetivo de este tipo de investigación consiste en *situar el mercado de trabajo en su contexto institucional más directo*; esto exige que el contexto sea reconstruido con un margen suficiente que permita definir un modelo interpretativo que «funcione». La parte fundamental de este artículo está dedicada a la presentación de dos ejemplos del tipo de investigación que tengo *in mente*. El primero se ha

extraído de una investigación sobre el Véneto, el segundo de una investigación llevada a cabo en Nápoles.

Desde un punto de vista estrictamente económico, los dos casos tienen en común el hecho de tratarse, como tendencia, de mercados de libre concurrencia, en los que la oferta y la demanda son dispersas, y el precio tiende a formarse en libre contratación entre pequeños empresarios y trabajadores de forma individual, sin intermediarios sindicales, o con una mediación que no parece incidir profundamente en la dinámica espontánea del mercado. La fuerza del trabajo resulta además muy movable, conformando otro carácter del libre mercado. Sin embargo, como veremos, se trata, desde el punto de vista sociológico, de *dos mercados completamente diferentes*. O, por decirlo de otra forma, se trata de dos construcciones sociales de mercados de trabajo de libre concurrencia, en las que la estrategia de los actores y los efectos de agregación permiten perfilar dos modelos que tienen muy poco en común <sup>2</sup>.

## 2. Mercado y comunidad: el caso de Bassano

El primer ejemplo se ha extraído de una investigación, en la que yo he trabajado, en el área de Bassano del Grappa <sup>3</sup>. Se trata de un típico distrito industrial de fuerte crecimiento, basado en una economía de pequeña empresa. El esquema que voy a presentar está muy simplificado, y tiene en cuenta *sólo los dos sectores principales de la industria* en cuanto a producción y personal: la *mecánica* y la *confección textil*. Ambos sectores no están especialmente avanzados desde el punto de vista de su dotación tecnológica; las empresas mecánicas lo están algo más que las de confección. En la mecánica hay, por término medio, una mayor productividad en el trabajo y unos salarios más altos. En la confección textil, el estar más expuesta al ciclo económico implica, en cierta medida, unas condiciones laborales más precarias.

En un primer análisis, se percibe inmediatamente *una rígida división del trabajo por sexos: en la mecánica trabajan casi exclusivamente*

<sup>2</sup> Uso el término efectos de agregación en el sentido en el que lo utiliza R. Boudon, *Il posto del disordine*, Bologna, 1985.

<sup>3</sup> A. Bagnasco y C. Trigilia (supervisado por), *Società e politica nelle aree di piccola impresa. Il caso de Bassano*, Venecia, 1984.

*varones, en la confección casi exclusivamente mujeres*. Se configura, por tanto, un caso clásico de mercado de trabajo dualista, diferenciado en partes fuertes y débiles, que operan en mercados impermeables entre sí. Las hipótesis interpretativas generales del modelo teórico dualista permiten realizar análisis y comprender múltiples aspectos de la situación (diferentes niveles de retribución, diferente incidencia en el mercado de trabajo, etc.). Un análisis aproximativo, sin embargo, da luz a otros aspectos y nos conduce a un modelo complejo del mercado de trabajo local, inserto en sus raíces sociales, no directamente deducible del modelo teórico.

Esquemmatizando y resumiendo el desarrollo del análisis, podemos partir de la consideración de las *estrategias de los actores* implicados en el proceso. La estrategia típica de los hombres está orientada a la mejora de las condiciones salariales y al desarrollo del oficio, sobre todo en términos de profesionalidad; además los hombres están sindicalizados en mayor número que las mujeres, y también son más movibles en el mercado del trabajo y, en varios casos, tienden a establecerse por su cuenta, si es posible. Las mujeres parecen preocuparse poco por perspectivas de profesionalidad y de oficio y se implican menos en una acción de tipo colectivo con vistas a unas mejoras salariales. Todo esto es congruente con interpretaciones dualistas del mercado del trabajo. Pero si hacemos una precisión más, ésta añade unas implicaciones que con frecuencia se asume en los modelos dualistas, en relación con las dimensiones de la empresa. Al contrario de lo que se esperaba, las dimensiones de las empresas en las que trabajan las mujeres son algo más grandes, aunque las dimensiones no explican las diferencias. Esto sirve para precisar, pero no contrasta con las hipótesis dualistas.

El análisis micro permite dar pasos adelante cuando se pasa a considerar *las motivaciones*. En general se supone que por motivos en parte culturales (relacionados con la socialización y las formas de control social), y en parte de estrategia personal, *las mujeres se «contentan» con salarios más bajos*. Desde este punto de vista la investigación nos reserva algunas sorpresas. Si se consideran las retribuciones en los dos sectores, diferentes en niveles de cualificación, el resultado no es que a igualdad de cualificación la mujer esté peor pagada. Al mismo tiempo, naturalmente, al estar las mujeres menos cualificadas que los hombres por término medio, el sector de confección, en conjunto, tiene pagas algo más bajas. Pero además: las mujeres tienen un modelo de breve permanencia en el mercado del trabajo, por tanto, son siempre jóvenes. A su vez, también los jóvenes va-

rones que se presentan en el mercado del trabajo están poco o nada cualificados. En consecuencia, los jóvenes tienden a tener salarios semejantes, sin distinción de sexo. En otras palabras, las mujeres están peor pagadas, pero no porque son mujeres, sino porque son jóvenes. En conclusión: *La fuerza del trabajo, con independencia del sexo y de actitudes de tipo cultural y de estrategias relacionadas con éstas, tiende, a igualdad de edad, a ser pagada a su precio en el mercado.*

Si analizamos, a continuación, la estrategia de los empresarios, nos encontramos con unas decisiones que se integran con las de los trabajadores en forma especular. Los empresarios de la confección textil operan sobre mercados muy inestables, en un sector en el que la tecnología no es muy dinámica, esto hace que las inversiones fijas o muy importantes sean arriesgadas. Obtener un costo del trabajo relativamente bajo es un uso elástico de la fuerza del trabajo que les resulta especialmente interesante. En la mecánica, un mercado más estable e inversiones más significativas permiten seguir una vía de aumento de la productividad y de los salarios.

Vamos a pasar, a continuación, del plano de las estrategias de los actores al de los efectos de agregación. Un primer efecto se establece a nivel de las familias como base de unas estrategias unitarias sobre el mercado del trabajo. Simplificando el marco de referencia y suponiendo que los dos sectores son la fuente exclusiva de trabajo, comprobamos que, con frecuencia, las mujeres que trabajan en el textil son las hijas y las jóvenes esposas de los obreros que trabajan básicamente en la mecánica. La estrategia típica implica que la mujer, mientras está soltera o recién casada, trabaja, sobre todo en el textil; deja de trabajar cuando tiene su primer hijo, y no vuelve a aparecer en el mercado del trabajo. En el ámbito de familias en las que se convive con padres y hermanos, la mujer contribuirá al modelo de reproducción de base familiar, que comprende la producción de muchos bienes y servicios para el autoconsumo, y que disminuye, en conjunto, la presión salarial masculina y femenina.

Al margen de la familia, se puede distinguir, en el caso en cuestión, un segundo efecto de agregación. Los dos principales sectores de la circunscripción, mecánica y confección textil, no tienen intercambios económicos entre sí (la mecánica no fabrica máquinas para la textil). Sus relaciones con el mercado del trabajo son, como hemos visto, diferentes. La mecánica y la confección no están relacionadas ni por una tecnología semejante, ni por relaciones de mercado, ni por semejanzas organizativas, sin embargo, tampoco están

separadas. Por cuanto hemos dicho, están en una relación de complementariedad social, que permite altas tasas de actividad en la circunscripción, costo medio del trabajo más bien contenido, pero diferenciado según la productividad de los dos sectores y continuidad cultural. La presencia simultánea, en una circunscripción como la que estamos teniendo en consideración, de dos sectores económicos socialmente complementarios permite una construcción social del mercado del trabajo integrada bien en el modelo de desarrollo de pequeña empresa o en el modelo cultural de la comunidad. Lo importante, en relación con un modelo dualista abstracto, es que el análisis aproximativo muestra por qué y cómo dos sectores de diferente régimen de mercado del trabajo coexisten integrados, sosteniéndose recíprocamente mediante sus raíces sociales.

### 3. El contexto institucional de un mercado irregular: El caso de Nápoles

El segundo ejemplo que vamos a analizar se refiere al contexto institucional de un mercado también con predominio de pequeña empresa, pero esta vez en un área metropolitana subdesarrollada, como la de Nápoles<sup>4</sup>, es decir, en un área caracterizada por unas fases muy amplias de trabajo irregular, con evasión del pago de impuestos, evasión fiscal de las empresas en relación con los contratos colectivos. También en esta segunda situación aparecen enfrentadas, por sus tendencias, pequeñas empresas y trabajadores, pero las prestaciones pertenecen, en este caso, al área de la economía sumergida. *Esto no era típico del caso anterior. ¿Cuál es entonces el régimen de funcionamiento de un mercado irregular que se mantiene en el tiempo? ¿De un mercado que, a pesar de su evidente irregularidad, acaba por ser «aceptado» e institucionalizado en la sociedad local?*

Como veremos, la respuesta genérica en términos de excedentes de la oferta, o bien la «necesidad», son sólo el comienzo de un esquema interpretativo que para «respirar» necesita una construcción suficientemente compleja.

Ante todo analicemos un dato de referencia complejo. Una re-

<sup>4</sup> R. Fortunato, M. Liguori, S. Veneziano, «Il lavoro irregolare dal sommerso alle istituzioni. La vertenze di lavoro nell' area napoletana», *Quaderni Ires Cgil Campania*, núm. 2, 1986.

ciente estimación ha calculado que el trabajo sumergido en Nápoles, en el sector manufacturero, es del orden de 40 000 trabajadores. Esta cifra es la misma, *grosso modo*, que la de trabajadores regulares censados. El mercado del trabajo sumergido es, por tanto, un vastísimo archipiélago que, ciertamente, da lugar a unos segmentos sociales construidos de distintas formas y difíciles de estudiar. La investigación a la que me voy a referir ha determinado una forma especial de institucionalización que, por supuesto, no es característica de todo el archipiélago, pero sí de una parte importante. El eje de la construcción en cuestión lo constituye el procedimiento de conciliación en los enfrentamientos que pueden surgir en caso de disolución de la relación de trabajo. Esto parece haber dado lugar a una práctica que constituye una especie de elemento «normal» de las relaciones de trabajo. Esta cuestión no se refiere sólo a la industria manufacturera. Los siguientes datos nos dan una idea de la extensión del fenómeno. En Nápoles se llevan a cabo 10 000 procedimientos en materia de trabajo al año. Más del 70 % de estas demandas se resuelven sin llegar al recurso judicial. Cerca de la mitad de ellas se resuelven con un acuerdo judicial. Existen distintos procedimientos de conciliación; los investigadores han analizado, en especial, la parte que se refiere a las conciliaciones en la unidad de litigios de la CGLI, una de las principales sedes en las que se resuelven estos litigios. Dicha unidad, por ley, está capacitada para convocar a las partes en litigio laboral para conseguir la conciliación, y en caso de un resultado positivo del intento de conciliación, se consigue un acuerdo verbal que tiene pleno valor para las dos partes y que no puede ser impugnado. La investigación está basada en el análisis de miles de estos acuerdos verbales, analizados en muchas direcciones. Voy a simplificar mucho y de forma selectiva, para identificar con los autores el modelo de mercado de trabajo institucionalizado con referencia a la práctica generalizada de la conciliación.

Como en el caso anterior, partiremos de la *estrategia de los actores*, dada la situación específica en que se encuentran. Las pequeñas empresas, en sectores tradicionales, y a menudo ineficaces, encuentran en el bajo costo del trabajo y en la elasticidad en su uso, una importante ventaja para su mercado. Por otra parte, el que se ofrece en el mercado de trabajo no tiene muchas posibilidades de elección, dada la abundancia de la oferta de trabajo no cualificado. La escasa o nula presencia de los sindicatos en el sector de las pequeñas empresas no beneficia a los trabajadores, y las empresas pueden descender por debajo de la línea que define las relaciones de trabajo

regular. Podemos añadir al marco de la definición de la situación la debilidad, en general, de las instituciones de control de la legalidad, como la inspección de trabajo: de más de 200 000 unidades manufactureras existentes en Campania, la administración controlaba, mediante la inspección, 450 en 1983.

En este sentido interviene el dato de la *fuerte litigiosidad y del éxito de la conciliación*. La difusión de esta práctica permite, en buena medida, que la conciliación sea «esperada» por ambos actores y que la tenga en cuenta como probable fin desde el principio. En efecto, los trabajadores podrían intentar seguir una vía no conciliadora: pero ésta es de un éxito incierto —se trata de probar los propios derechos en unas condiciones difíciles de documentar— y larga. En cuanto a los empresarios, liquidar una cifra por vía de conciliación (normalmente baja, del orden de poco más de dos millones, en relación con una duración media de la relación laboral de tres años) evita mayores riesgos. Una forma típica y muy difundida de concluir la conciliación (el 30 % de los acuerdos verbales) consiste en la declaración de que la *relación laboral era intermitente y ocasional, y sin vínculo de subordinación*. Este tipo de resultado pone en evidencia, en general, la lógica del mecanismo: se puede llegar a sancionar legalmente que no ha existido un trabajo irregular. Esto concluye en una forma definitiva en la que toda acción posterior se ve cortada. *Podemos concluir diciendo que un sistema de normas creado para garantizar un trabajo regular, tiende a convertirse, en este mercado, en el mecanismo típico de la institucionalización del trabajo irregular. El efecto de agregación es el del funcionamiento integrado de un mercado de trabajo de libre concurrencia por pequeñas empresas tradicionales en áreas subdesarrolladas.*

#### 4. Observaciones y conclusiones

Hay pocas observaciones concluyentes sobre cuestiones de adecuación y método sobre el tipo de investigaciones que hemos utilizado como ejemplo. Ante todo parece evidente que los dos modelos de mercado de trabajo descritos son *simplemente una aplicación extraída de un modelo general abstracto de mercado de trabajo*. El análisis aproximativo ha permitido comprender la estructura y el funcionamiento de un mercado específico, pero también desarrollar un proceso de abstracción, creando, de hecho, un modelo teórico de mercado de trabajo. Esto no se podrá aplicar fuera de su contexto si pretende-

mos comprender a fondo una determinada situación; pero resultará útil para la planificación de análisis en otras situaciones. Por lo demás, las simplificaciones explícitas e implícitas que he hecho para perfilar los dos casos implican ya una abstracción, a la cual se adaptan las dos situaciones de referencia sólo en forma tendencial. Este trabajo de abstracción y creación de modelos de medio alcance sigue pareciéndome esencial e insustituible en la investigación sociológica.

En los dos casos analizados hemos puesto en juego suficientes elementos del contexto como para que el modelo pueda tomar cuerpo y «funcionar». El punto en el que detenerse en las referencias a la estructura social y cultural no puede fijarse de forma definitiva; sólo podemos decir que la extensión será la que se haga necesaria en cada caso. Está claro que cada elemento puesto en juego podría relacionarse con nuevas estructuras de relaciones. Hasta dónde llegará vendrá determinado por cuestiones de coherencia interna, de verificabilidad, de capacidad de respuestas a las exigencias analíticas o prácticas, del modelo que se construye.

Parece necesario hacer una observación, con vistas a posibles objeciones: los modelos presentan unas configuraciones estables; establecen interdependencias entre factores que nos muestran su integración más que las tensiones de transformación internas. Ello puede depender de la propia metodología utilizada. A una posible objeción sobre los casos analizados respondería que, en ambos casos, se trata efectivamente de situaciones estables. Los modelos son una respuesta crítica a interpretaciones sobre fáciles posibilidades de conflicto y transformación. También diría que ante una realidad en la que se den unos elementos activos de inestabilidad, es igualmente posible la construcción de un modelo interpretativo que los tenga en cuenta. En ese caso se trataría de un modelo más abierto, en el que la estrategia de los actores sería más indeterminada y los efectos de agregación descritos, como posibles salidas alternativas. Pero sobre todo, que *también en el caso de una realidad establecida, como la nuestra, es posible buscar tensiones de transformación latentes, precisamente a partir del modelo*. Una forma de hacerlo consiste en intentar *aumentar las referencias al contexto*, relacionando algunas dimensiones del modelo con estructuras de relación externa que no se habían analizado; la dirección a seguir podría estar sugerida por las preguntas sobre lo que podría ocurrir con la compatibilidad interna de un modelo si variase uno de sus elementos; el caso de Bassano podría ser un ejemplo de cómo el modelo sugiere unas interrogantes y unas hipótesis ordenadas, que excluyen otras vanales y posibles sólo en

aparición. A partir de la observación pre-analítica de que las mujeres reciben salarios inferiores a los de los hombres, se podría formular la hipótesis de que éste podría ser un importante elemento conflictivo y de tensión del modelo, y que sólo la pervivencia de unos modelos culturales tradicionales evita que las mujeres se radicalicen. Por el contrario, nuestro segundo esquema, en el que se paga a las mujeres el precio de mercado de la fuerza de trabajo joven, *sugiere que no se deberían esperar conflictos provocados por efectos relacionados con el sexo en relación con el tema de los aumentos salariales*. Si asumimos, como es lo correcto, y no en el caso contrario, que ese comportamiento es un comportamiento racional, podemos concluir que nadie podrá convencer a las mujeres de que protesten porque tienen salarios más bajos que los hombres. De hecho, no es cierto. Apenas se dan actitudes «tradicionales» en la mujer en las relaciones laborales. En cambio sí se podrían producir tensiones si se pusiesen en cuestión elementos del modelo de reproducción social. En tal caso se analizarán posibles aspectos de tensión en el modelo del mercado del trabajo, extendiendo el análisis a otros elementos del contexto comunitario que se relacionan con el modelo de reproducción social y sus condiciones.

En el presente trabajo he intentado presentar un tipo de investigación sobre el mercado del trabajo y sus variantes, que me parece útil, sobre todo en esta etapa social. Evidentemente, la reflexión sobre el tema queda abierta. En cualquier caso, terminaré con la observación de que la investigación aproximativa, con abstracciones de medio alcance, me parece, en este caso, el tipo de trabajo más adecuado para el sociólogo. En el fondo, cuando los sociólogos trabajan con grandes modelos y sus correspondientes variables, en torno a cuestiones como el desarrollo económico y, precisamente, sobre el mercado del trabajo, acaban haciendo análisis muy parecidos a los de los economistas o los políticos. Podríamos estar contentos con esta tendencia, definiéndola como interdisciplinar. El problema está en que análisis del tipo del que yo he presentado o lo hacen los sociólogos o no se hace.

## COLECCIÓN ECONOMÍA DEL TRABAJO

- \* SINDICALISMO, ESTABILIZACIÓN ECONOMICA Y POLITICA DE RENTAS: LA EXPERIENCIA EUROPEA.  
Robert J. Flanagan, David W. Soskice y Lloyd Ulman. 1986. 784 páginas.
- \* DESEMPLEO E INNOVACION TECNOLOGICA. Un estudio de las ondas largas y el desarrollo económico.  
Christopher Freeman, John Clark y Nic Soete. 1985. 264 páginas.
- \* MERCADOS INTERNOS DE TRABAJO Y ANALISIS LABORAL.  
Peter B. Doeringer y Michael J. Piore. 1985. 304 páginas.
- \* MERCADOS DE TRABAJO Y DETERMINACION DE LOS SALARIOS. La «balkanización» de los mercados de trabajo y otros ensayos.  
Clark Kerr. 1985. 288 páginas.
- \* PRODUCTIVIDAD Y ESTRUCTURA INDUSTRIAL.  
S. J. Prais. 1985. 516 páginas.
- \* EL SINDICALISMO EN UN SISTEMA DE NEGOCIACION COLECTIVA.  
Hugh Clegg. 1985. 150 páginas.
- \* ESTUDIOS DE ECONOMIA DEL TRABAJO EN ESPAÑA I. Oferta y demanda de trabajo.  
Alvaro Espina, Luis Fina y José R. Llorente. 1985. 756 páginas.
- \* ESTUDIOS DE ECONOMIA DEL TRABAJO EN ESPAÑA II. Salarios y política de rentas.  
A. Espina; L. Fina y F. Sáez. 1987. 1.224 páginas.
- \* TRABAJO Y POLITICA. La división del trabajo en la industria.  
Charles F. Sabel. 1985. 360 páginas.
- \* PRODUCTIVIDAD Y CAMBIO TECNICO.  
W. E. G. Salter y W. B. Reddaway (AD). 1986. 312 páginas.
- \* ECONOMIA LABORAL: SALARIOS, EMPLEO, SINDICALISMO Y POLITICA LABORAL.  
F. Ray Marshall y otros. 1987. 816 páginas.
- \* ASPECTOS ECONOMICOS DE LOS PLANES PRIVADOS DE PENSIONES.  
Alicia H. Munnell. 1987. 280 páginas.
- \* LOS PEQUEÑOS ESTADOS EN LOS MERCADOS MUNDIALES.  
Peter J. Katzenstein. 1987. 272 páginas.
- \* CORPORATISMO Y CAMBIO. Austria, Suiza y las políticas ind.  
Perter J. Katzenstein. 1987. 348 páginas.
- \* LA ORGANIZACION SOCIAL DEL CONFLICTO LABORAL. Control y resistencia en la fábrica.  
P. K. Edwards y Hugh Scullion. 1987. 412 páginas.
- \* LA INFLUENCIA ECONOMICA DE LOS SINDICATOS EN ESTADOS UNIDOS.  
Albert Rees. 1987. 216 págs.
- \* LA FLEXIBILIDAD DEL TRABAJO EN EUROPA.  
Robert Boyer. 1986. 376 páginas.
- \* POLITICA DE EDUCACION Y ORGANIZACION INDUSTRIAL EN FRANCIA Y EN ALEMANIA.  
M. Maurice, F. Sellier y J. J. Silvestre. 1987. 365 páginas.
- \* EL MERCADO DE TRABAJO Y LA ESTRUCTURA SALARIAL.  
Alberto Meixide. 1988. 508 páginas.
- \* EL PARTIDO DE LOS PATRONOS. EL CNPF (1946-1986).  
Henri Weber. 1988. 464 páginas.
- \* LA ECONOMIA DEL SISTEMA DE PENSIONES DE LA SEGURIDAD SOCIAL.  
Miguel A. López García. 1988. 932 páginas.
- \* LA ORGANIZACION DE LOS GRUPOS DE INTERES EN EUROPA OCCIDENTAL. El pluralismo, el corporativismo y la transformación de la política.  
Suzanne Berger. 1987. 456 páginas.
- \* LA NUEVA ECONOMIA DE SERVICIOS. La transformación del empleo en las sociedades industriales.  
J. I. Gershuny e I. D. Miles. 1988. 364 páginas.
- \* LA POLITICA DE LOS SINDICATOS EN ALEMANIA OCCIDENTAL. Estrategias de clase y representación de intereses durante el crecimiento y la crisis.  
Andrei, S. Markovits. 1988. 720 páginas.
- \* RELACIONES INDUSTRIALES EN GRAN BRETAÑA.  
George Sayers Bain. 1988. 704 páginas.
- \* LECTURAS SOBRE EL MERCADO DE TRABAJO EN LA R.F.A. Tomo I: Mercado de trabajo, ocupación y desempleo. 1988. 468 páginas. Tomo II: Políticas de mercado de trabajo y empleo. 1988. 568 páginas.  
Werner Sengenberger (Comp.).
- \* LOS MERCADOS INTERNOS DE TRABAJO.  
Paul Osterman. 1988. 332 páginas.
- \* EL FIN DE LA DIVISION DEL TRABAJO. Racionalización en la producción industrial.  
Horst Kern y Michael Schumann. 1989. 416 páginas.

# Políticas de mano de obra en las empresas españolas

Carlos Prieto \*

Por razones diversas, todas las cuestiones relacionadas con la gestión empresarial de la mano de obra están, por así decirlo, de moda.

De moda en el terreno de la práctica y de moda en el terreno de la teoría (ciencias sociales, management, etc.) y en la investigación.

En el terreno de la práctica porque prácticamente la totalidad de los países occidentales han sufrido en los últimos años profundos cambios en la legislación laboral que las empresas deben gestionar (Edwards, 1987); porque en el curso de los mismos, éstas han tenido que hacer frente a importantes movimientos de mano de obra (despidos y contrataciones) no siempre fáciles de abordar; porque los procesos de cambios internos (tecnología, organización) se han acelerado y todos ellos afectan a la ocupación de los empleados (*Sociología del Trabajo*, núm. 1); porque la calidad y diversificación en los productos que hoy demanda el mercado, exigen con frecuencia una implicación de los trabajadores en sus tareas que antes no era tan necesaria (Eymard-Duvernay, 1987); porque la competencia interempresarial se ha acentuado y ello ha obligado a repensar en términos estrictos todos los factores productivos y, de un modo especial, el de la mano de obra (Purcell y Sisson, 1988; Homs y otros, 1988).

Desde el terreno de la práctica la «moda» se ha proyectado al terreno de la teoría del management (algunas obras sobre el tema, como la de Peter y Waterman, *En búsqueda de la excelencia*, han llegado a convertirse en verdaderos best-sellers) y al de la investigación social (Margison y otros (1988), Batstone (1984) y Edwards (1987), entre otros, en Inglaterra; Kochan y otros (1984), Foulkes (1980) y Os-

\* Profesor de Sociología Industrial en la Universidad Complutense de Madrid.



MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL  
CENTRO DE PUBLICACIONES  
Agustín de Bethencourt, 11. 28003 MADRID

terman (1988), entre otros muchos, en Estados Unidos; encuestas del Ministerio del Trabajo y de la Seguridad Social español en España; ...).

## 1. Significado de la política de mano de obra en la empresa

La política de mano de obra que, según Paul Edwards, «implica todos los medios a través de los cuales las empresas reclutan, motivan y controlan a sus empleados» (1987, p. 114), se halla articulada a otras políticas que llevan a cabo las empresas con el fin de lograr a corto, medio o largo plazo aquello que da sentido a la empresa como tal: producir y vender un determinado bien y alcanzar con ello unos beneficios económicos. Así, junto a la política de mano de obra, las empresas practican una política de inversiones, una política de compras, una política financiera, una política tecnológica, una política de ventas, etc...

Se trata, por tanto, en términos cuantitativos, de una política empresarial entre otras. Sin embargo, en términos cualitativos, se diferencia netamente de todas las demás. Esta diferencia sustancial se debe a las propias características de la mano de obra como «factor de producción». Tal y como dice Landes (1979): «la mano de obra no es un factor como los demás. Es activo, mientras que el equipo y los materiales son pasivos. Tiene su propio cerebro; puede resistirse, lo mismo que responder».

De modo que, si por ejemplo, la adquisición y uso de una determinada maquinaria no plantea ningún problema particular una vez que se conocen sus «instrucciones de uso», no sucede lo mismo con la mano de obra.

En primer lugar, porque nunca se sabe con precisión el resultado que pueden dar los trabajadores que aspiran a incorporarse o se incorporan de hecho a la empresa. De ahí que los científicos sociales hablen de que, a la hora de reclutar, los empresarios sólo pueden servirse de «señales» (Spence, 1973): hombre o mujer, joven o adulto, residente en la localidad o forastero, experimentado o principiante, conocido o familiar de los ya empleados o extraño, ...

En segundo lugar, porque una vez que un trabajador ha sido incorporado a una empresa queda aún por dar un paso cualitativo: el de convertir su capacidad de trabajo en trabajo real; y ahí es

donde puede jugar su papel la capacidad de resistencia de la que habla Landes, capacidad de resistencia, cuyo soporte puede, además, ser tanto individual como colectivo.

Y, en tercer lugar, porque, dado que a lo largo del tiempo, y a veces de un modo radical, las empresas consideran tener excedentes, absolutos o relativos, de mano de obra, no es posible prescindir de ésta como se hace con una máquina de tecnología obsoleta. Los afectados no suelen admitirlo de buen grado y además, en especial cuando se trata de despidos colectivos, pueden encontrar la solidaridad del resto de sus compañeros.

La peculiaridad del «factor trabajo» no sólo hace que la política de mano de obra sea una política peculiar en el conjunto de las políticas empresariales, sino que la convierte en una política especialmente compleja. Una complejidad que se intensifica en la medida en que se pretende pasar de una política de contratación a una política de personal y de una política de personal a una política de recursos humanos.

Lo que acabamos de decir de la política de mano de obra es un fenómeno estructural: se ha dado, se da y se dará en todo sistema económico articulado en torno a la institución social de la empresa; es decir, en torno a capitales que necesitan movilizar productivamente una fuerza de trabajo que, al menos en un principio, les es exterior.

Pero esa política de mano de obra que hemos definido brevemente en sus rasgos estructurales no se practica en el aire. Las políticas de mano de obra se llevan a cabo siempre en unas condiciones económicas sociales, políticas e institucionales concretas; lo que lleva a su diferenciación, no ya a lo largo de la historia sino en un momento dado, según los países y según las características de las empresas que las llevan a cabo dentro de cada país. ¿Cuáles son estas condiciones en España?

## 2. El contexto español de las políticas de mano de obra

Nos referiremos a los principales rasgos de los tres grandes componentes de esas condiciones concretas en cuyo medio se configuran las políticas empresariales de mano de obra y que, al menos en parte, son a su vez configuradas por éstas: la estructura productiva,

la composición de la fuerza de trabajo movilizable y movilizada y el marco institucional.

### 2.1. La estructura productiva

La estructura productiva española se halla marcada por las siguientes características:

- El gran peso en términos de empleo de las pequeñas unidades de producción (cuadro 1).

CUADRO 1. Empresas según tamaño de sus plantillas

Talla	Empresas (%)	Trabajadores (%)
1-25	94,3	36,4
26-100	4,6	20,5
101-1000	1,1	26,5
> 1000	0,6	16,6
(N)	(663.079)	(6.714.608)

Fuente: INSS. García de Blas, 1984 y elaboración propia.

Prácticamente el 95 % de las empresas tienen menos de 26 empleados.

El 56,9 % de los trabajadores se hallan ocupados en empresas de menos de 100 trabajadores. En el caso francés esa proporción se reduce (datos de 1979) al 28,6 %.

Por otro lado, el peso de las pequeñas unidades de producción se ha incrementado en los últimos años. Así, según datos elaborados por J.J. Castillo (1988), si en 1971 el número de establecimientos de menos de 50 trabajadores suponía el 93,9 % del total, en 1982 el porcentaje ascendía al 97,4; y el porcentaje de empleados en ellos pasaba del 36,8 al 47,4 % del total.

A ello hay que añadir el alto porcentaje de unidades de producción mercantil constituido por el trabajo individual por cuenta propia: el 14,3 % de la población ocupada no agrícola. La media (no ponderada) de los países de la OCDE es de 9,9 % (1984), la de Fran-

cia del 9,1 y la del Reino Unido del 9,6 (OCDE, *Perspectivas de empleo*, 1986).

- Una presencia muy activa de las empresas multinacionales extranjeras.

Aproximadamente la cuarta parte de las empresas de más de 100 trabajadores son de capital extranjero. El ingreso de España en la CEE ha acelerado de un modo significativo la presencia de este capital.

- Una estructura de la ocupación con un peso significativamente mayor del empleo agrícola y menor del de servicios con relación al de la media de los países desarrollados (cuadro 2).

CUADRO 2. Composición porcentual de la ocupación por sectores productivos en España y la CEE

Sectores	CEE (1985)	España (1986)
Agricultura	8,6	16,1
Industria y Construcción	33,8	32
Servicios	57,6	51,9
Total	100	100

Fuente: EUROSTAT, EPA y elaboración propia.

Esta estructura productiva se ha visto afectada por un profundo cambio en los ritmos de desarrollo económico, pasando de un crecimiento medio actual del PIB del 6,6 % entre 1960 y 1973 a otro de sólo un 1,5 entre 1979 y 1985 hasta alcanzar en los dos últimos años un crecimiento en torno al 5 %. Dicha evolución ha supuesto la reducción del empleo en más de dos millones de personas entre 1975 y 1985 e incremento del mismo en un millón cien mil entre el tercer trimestre de 1985 y el segundo de 1988.

De este conjunto de características, dos parecen afectar de un modo especial a las políticas empresariales de mano de obra: el reducido tamaño de la mayor parte de las empresas (son muchos los autores que dan al factor «tamaño de las empresas» un papel clave en el condicionamiento de la gestión de la fuerza de trabajo: p.e., Edwards, 1979) y el período de crisis y reestructuración que ha sufrido la economía en su conjunto (en esta línea, p.e., Henriët, 1981 y Purcell y Sisson, 1988).

## 2.2. Las condiciones de movilización de la fuerza de trabajo

De los rasgos del mercado de trabajo español que pueden condicionar las políticas de mano de obra resaltaremos los siguientes:

- *Una bajísima tasa de actividad*

Según datos de la OCDE, sobre una media de tasa de actividad en el conjunto de los países europeos de dicha Organización en 1985 del 65,2 %, la española es del 55,2 %.

Dicho fenómeno se debe, sobre todo, a la actividad femenina. La tasa de actividad masculina se sitúa sólo a dos puntos porcentuales de diferencia (81,3 y 78,7 %, respectivamente), la femenina a 16,7 (50,3 y 33,6 %, respectivamente).

- *La mayor tasa de desempleo de todos los países de la OCDE*

Si la tasa media de los países europeos de la OCDE es del 11,8 % en 1986, la española es del 21,5.

Dicho paro:

- es, sobre todo, juvenil: el 47,4 % de los parados en 1986 tienen menos de 25 años.
- afecta, en especial, a quienes no han trabajado anteriormente: el 41,4 % del total.
- se traduce en largos períodos en desempleo: el 57,6 % de los parados lleva más de un año en desempleo; el 36,5 más de dos.

- *Una reducida proporción de parados, cubiertos por prestaciones económicas de desempleo*

Según el informe sobre «El mercado de trabajo en España durante 1986» del Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social la *tasa bruta* de cobertura de las prestaciones por desempleo (beneficiarios de prestaciones económicas por desempleo total (sin incluir trabajadores eventuales agrarios) / paro registrado  $\times$  100) en 1986 fue del 31,5 % y la *tasa neta* (beneficiarios de prestaciones económicas por desempleo total (sin incluir trabajadores eventuales agrarios) — beneficiarios trabajadores agrícolas fijos/paro registrado de industria, construcción y servicios  $\times$  100) del 47,3. En el caso, pues, más favorable no se halla cubierta por prestaciones económicas por desempleo ni siquiera la mitad de los parados.

- *Una fuerte recuperación del empleo a partir de 1985 después de una fortísima caída en la década anterior*

Entre 1974 y 1985 el empleo cae en 2 millones y medio de personas (un 19,5 %). Desde 1985 (tercer trimestre) al segundo trimestre de 1988 aumenta en un millón cien mil personas (un 10,4 %). Este aumento del empleo a partir del cuarto trimestre de 1985 no se ha traducido, sin embargo, en una reducción significativa de la tasa de desempleo, ya que al mismo tiempo que ha aumentado el empleo ha incrementado la población activa.

- De todas estas circunstancias relativas al mercado de trabajo, es la conjunción entre la alta tasa de desempleo y la reducida tasa de cobertura por prestaciones la que más parece condicionar las políticas de mano de obra. La amenaza del desempleo en las circunstancias actuales parece ser, en la mayoría de los casos, el instrumento más efectivo para que esas políticas logren la «movilización productiva de su personal». En palabras de Pollard, y aunque él se refiriera al siglo XVIII inglés, «el despido y la amenaza de despido [son] los principales instrumentos de disuasión para aplicar la disciplina en la fábrica» (1987, p. 251).

## 2.3. El marco institucional

En España, lo mismo que en cualquier otro país de su ámbito, se hallan regulados por el Estado los aspectos fundamentales de la relación salarial, es decir, las relaciones «individuales» entre empresarios y trabajadores (empleo y desempleo) y las «colectivas» (sindicalismo, negociación, convenios y conflictos). El problema está en el sentido de su evolución en los últimos años y cuál es la sustantividad concreta de dicha regulación.

La *regulación de las relaciones de empleo* españolas se caracteriza hoy en día por su gran «flexibilidad».

Esta «flexibilidad» es particularmente abierta en los procesos de entrada y menos firme en los de salida (rescisión de contratos).

La *flexibilidad de entrada* se ha movido desde un modelo (Ley de relaciones laborales de abril de 1976) que se situaba «decididamente en la perspectiva de preferencia por los contratos de duración indefinida y consiguiente excepcionalidad y admisión restrictiva de los contratos temporales, condicionados en su validez a la concurrencia simultánea de una serie de requisitos o garantías (formalización por escrito y denuncia en tiempo oportuno) y quedando sujeta, de otro

lado, la ampliación del catálogo de actividades temporales a una previa declaración «por disposición legal» (Valdés dal-Re, 1985, p. 308), a otro en el que, por la Ley 32, de agosto de 1984 «sobre modificación de determinados artículos de la Ley 8/1980 del Estatuto de los Trabajadores», la contratación temporal, con leves limitaciones, adquiere el carácter de normalidad. Actualmente cualquier trabajador puede ser contratado temporalmente (entre seis meses y tres años) para cualquier tipo de actividad.

La *flexibilidad de salida* no ofrece, obviamente, ninguna dificultad especial —en términos legales— cuando los afectados son trabajadores contratados temporalmente. No sucede lo mismo con la rescisión de los contratos indefinidos. En este caso deben darse causas objetivas para la rescisión de los mismos; pero éstas son fácilmente alegables por las empresas: económicas, tecnológicas... La indemnización por despido individual es de veinte días por año trabajado hasta un máximo de doce mensualidades.

Menos «flexibles» son los despidos colectivos. Estos requieren además de la existencia de causas económicas o tecnológicas, el seguimiento de un proceso con dos fases: negociación con los representantes legales de los empleados y aprobación del despido solicitado, tras la presentación de un expediente, por la autoridad administrativa laboral (que podría denegarlo).

Una vez desempleados, los trabajadores despedidos tienen derecho a la *prestación por desempleo* durante un tiempo que varía entre un mínimo de tres meses y un máximo de veinticuatro, según el número de meses cotizados.

Las *relaciones laborales colectivas*, a través de las cuales se «regulan las condiciones de trabajo y de productividad» (Estatuto de los Trabajadores, art. 82,2), tienen dos pilares fundamentales: las «elecciones sindicales», en las que se eligen los representantes de los trabajadores en las empresas de más de cinco trabajadores cada cuatro años, y la negociación colectiva entre estos representantes y los empresarios y sus representantes.

Las *elecciones sindicales* han venido manifestando una implantación y aceptación del sindicalismo entre los trabajadores muy por encima de lo que puede hacer pensar la baja tasa de sindicación española (entre el 15 y el 20 % de la población asalariada): el porcentaje de votantes entre el total de trabajadores-electores es muy alto (el 80 % en las elecciones de 1986).

La *negociación colectiva* se halla fuertemente extendida en las relaciones laborales españolas: aproximadamente el 75 % de los asa-

lariados se halla cubierto por algún convenio colectivo. Su contenido, sin embargo, es en la realidad bastante pobre; la inmensa mayoría consiste casi exclusivamente en pactos salariales.

El reducido contenido que de hecho tienen los convenios colectivos se halla en parte compensado por una intervención normativa del Estado relativamente superior a la de otros países. Así el Gobierno de la nación establece cada año el Salario Mínimo Interprofesional, que actualmente (1988) asciende a 44 040 pesetas al mes. Es de señalar al respecto que estos incrementos no han sido compensar el incremento de los índices generales anuales de precios al consumo (cuadro 3).

CUADRO 3. Variación anual del SMI y del IPC (1982-1988, %)

Años	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988
SMI	11	13,1	8	7	8	5	4,5
IPC	14,4	14,4	12,2	11,3	8,8	8,8	5,3

Fuente: BEL del Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social.

La mayor parte de los convenios son supraempresariales: sólo el 17 % de los trabajadores acogidos a convenio se hallan cubiertos por convenios de empresa. La tendencia, sin embargo, es a un aumento de este tipo de convenios: entre 1983 y 1987 el número de empresas en las que se ha negociado un convenio propio se ha visto incrementado en un 16 % aproximadamente.

El marco institucional, en el que pueden reforzarse mutuamente la intervención del Estado y la acción colectiva de los trabajadores, es un elemento claramente condicionador de las políticas empresariales de mano de obra. Un sociólogo como Burawoy (1985) atribuye en buena medida el paso de un «régimen despótico» de fábrica a un «régimen hegemónico» a la fuerte intervención del Estado en los procesos de producción de las últimas décadas.

En el caso español, un elemento clave en la configuración actual de las políticas de mano de obra va a ser la política pública de flexibilización contractual.

### 3. Políticas empresariales de mano de obra

No existe, que sepamos, en España ninguna investigación que haya abordado globalmente la temática de la política empresarial de mano de obra. Sí existen, sin embargo, algunos trabajos que han tratado algunas cuestiones relativas a la misma. Nos apoyamos en ellas<sup>1</sup> para intentar señalar los rasgos que nos parecen más destacables.

El rasgo probablemente más sobresaliente de la política de mano de obra de las empresas españolas es la *utilización de la política de empleo como un instrumento fundamental de la misma*.

En este sentido no nos referimos a la política de empleo<sup>2</sup> empresarial como medio de «ajuste», es decir, como forma de adecuar la cantidad de empleo a las necesidades productivas, sino a su utilización para «reclutar, motivar y controlar a los empleados» (Edwards, 1987, p. 114).

Desde esta perspectiva, la política de empleo consiste fundamentalmente en la diferenciación que hacen las empresas entre contratación temporal y contratación por tiempo indefinido.

Entre todos los países de su entorno inmediato, España destaca por su elevada proporción de asalariados contratados temporalmente. En el segundo trimestre de 1987 (primera fecha en que la Encuesta de Población Activa aporta esta información) el porcentaje de asalariados temporales es del 15,6 %. En 1985 (datos de la OCDE, *Perspectivas de Empleo 1987*, pp. 80-81), Francia tenía un 4,8 %; Italia un 4,7 y el Reino Unido un 5,7. El porcentaje español multiplica por tres, aproximadamente, el de los demás países.

En el segundo trimestre de 1988 la proporción había subido al 21,1 %.

El alto porcentaje de temporalidad de las plantillas españolas se debe a la conjunción de cuatro factores: 1) La inmensa mayoría de los trabajadores se incorporan a las empresas a través de contratos

<sup>1</sup> Nos referimos, en concreto, a las siguientes: Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social, *Encuesta sobre Política de contratación y formación profesional de 1987*; Comisión Asesora para el Desarrollo de los Recursos Humanos del Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social, *Encuesta para el diagnóstico del desarrollo de los recursos humanos en España*, Madrid, MTSS, 1988. Homs y otros, *Cambios de cualificación en las empresas españolas*, Madrid, Fundación IESA, 1987; J.J. Castillo, *Las condiciones de trabajo en las pequeñas y medianas empresas*, Madrid, 1987, mimeografiado.

<sup>2</sup> Al término de empleo le damos aquí un sentido semejante al que le da Maruani (1988, p. 67): «Por trabajo entiendo las condiciones de ejercicio de la actividad profesional [...]. Por empleo entiendo el acceso al mercado de trabajo, sus formas, sus modalidades y sus resultados».

temporales: según la Encuesta de 1987 del MTSS el 90 %. 2) El fuerte aumento del número de asalariados ocupados que ha tenido lugar en los últimos tres años: casi un millón (965 mil) entre el tercer trimestre de 1985 y el segundo de 1988. 3) La política que llevan muchas empresas de sustituir los trabajadores con contratos indefinidos con contratos temporales: según la Encuesta de 1987 del Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social se puede estimar que, en 1986, sobre el total de bajas el 52 % fueron de trabajadores con contratos indefinidos, mientras que en el total de los nuevos contratos, los indefinidos no constituyeron más que el 20 %. 4) Por más que casi todas las empresas tiendan a convertir en fijos a una parte de sus contratados temporales al final del período máximo de temporalidad legalmente permitido (las estimaciones varían entre el 20 y el 60 %), la mayor parte de los trabajadores temporales aún no han cumplido esos tres años (duración máxima de la temporalidad).

¿Qué significado tiene esta política de empleo desde el punto de vista de la política de mano de obra?

1.º Las condiciones de reclutamiento definitivo mejoran para las empresas. Al ser contratados temporalmente, el período de pruebas de los recién incorporados se incrementa fácticamente desde el máximo de seis meses (en el caso de los licenciados) permitido por la norma hasta los tres años de temporalidad que también autoriza la Ley.

2.º Ante el riesgo de verse despedido al finalizar el período de contratación temporal, el trabajador no sólo acepta sin problemas ni conflictos toda tarea que le sea encomendada por la empresa, sino que incluso puede llegar a anticiparse, ya que, como dice Bilbao (1986, p. 236) «interioriza el control y la autoridad empresarial». El trabajador «no duda en romper (hacia arriba) los ritmos establecidos, alejarse de toda posición conflictiva e incluso las ausencias por enfermedad se reservan para los casos de imposibilidad física de asistir al trabajo» (Bilbao, 1986, p. 237). De ahí que expresamente señalen algunos empresarios: «No hay mejor operario que el contratado (temporalmente), porque tiene que demostrar permanentemente su trabajo» (Castillo, 1987, p. 91).

La implicación material en el trabajo no puede menos de darse también en el trabajador que se incorpora a la empresa con un contrato por tiempo indefinido. Es la forma de compensar a la empresa por el privilegio concedido.

3.º La temporalización de una parte relativamente importante del personal empleado no sólo trae consigo la implicación fáctica de éstos, sino que tiene el efecto de presionar en el mismo sentido a los trabajadores ya fijos. «Numerosos estudios han mostrado que la diferenciación (trabajadores fijos/trabajadores temporales) estimulaba tanto la productividad de los asalariados [...] permanentes y superprotegidos como la de los asalariados con estatuto precario» (Henniet, 1981, p. 129). Es lo mismo que señala Bilbao en su investigación sobre Carabanchel: «La precarización tiene como efecto el presionar sobre las condiciones de trabajo de los trabajadores estables» (1986, p. 237).

Esta presión sobre los estables no es, sin embargo, uniforme. Depende de dos tipos de factores: a) Institucionales: actividad inspectora del Estado y presencia sindical (que se retroalimentan), y b) «Factores vinculados a la valorización del trabajo. La ausencia de respaldo institucional se puede compensar por una adecuada calificación situada en un contexto de escasez» (Bilbao, 1986, p. 238). De modo que existen empresas en las que no se da aquella presión, y lo mismo sucede con aquellos profesionales que escasean.

4.º La sustitución de trabajadores fijos por temporales permite no sólo incorporar a la empresa nuevos empleados con mayor capacidad de trabajo, sino también sustituir, de forma selectiva, un tipo de trabajadores relativamente menos implicado por otro relativamente más implicado.

Es este conjunto de posibilidades que ofrece la temporalidad contractual lo que explica, sin duda, el que dicha temporalidad afecte a todas las categorías de empleados en las empresas. Así, si el porcentaje más alto de trabajadores contratados temporalmente se halla en las categorías inferiores (el 28 % de los obreros y el 17 % de los empleados de oficina según la Encuesta de 1987 del Ministerio de Trabajo), no por eso dejan de ser significativos los porcentajes de las categorías superiores (el 13 % de directivos y técnicos y el 10 % de capataces y técnicos).

La importancia y significado de la política de empleo como política de mano de obra no son iguales para todas las empresas: la prueba más evidente es que, a pesar de que la temporalización de los contratos sea importante y haya aumentado sustancialmente en los últimos años, en 1987, según la Encuesta del Ministerio de Trabajo, el 37 % de las empresas no tenían ningún trabajador temporal (al mismo tiempo que el 22 % tenían más del 30).

Ni la política de mano de obra empieza y acaba en la política de empleo. Tiene también otros aspectos.

Hablaremos de estos otros aspectos de la política de mano de obra, refiriéndonos, en primer lugar, a las pequeñas y medianas empresas y, en segundo lugar, a las grandes.

*Si hay un rasgo prácticamente común a la política de mano de obra de todas las pequeñas y medianas empresas<sup>3</sup>, es el de su casi total adecuación de sus empleados a las necesidades productivas, decidida y dirigida en exclusiva (salvo en casos excepcionales) por el propio empresario.*

Esta «gestión autocrática» se manifiesta fundamentalmente en tres terrenos:

a) En el de la asignación de tareas. Una adecuación que un empresario formula de la siguiente manera: «Tenemos enseñada a la gente que deben ser de tipo comodín» (Castillo, 1987, p. 87). Y que, con frecuencia, llega a tales extremos que la adecuación va mucho más allá de la llamada movilidad funcional.

La movilidad funcional suele suponer que hay unos puestos de trabajo a los cuales son destinados unos u otros trabajadores según las circunstancias. Aquí normalmente no puede hablarse de puestos, sino de un conjunto de tareas y de un conjunto de trabajadores que las realiza y cuya adecuación es decidida día a día por el empresario o por el responsable jerárquico.

b) En el de las retribuciones. Normalmente estas empresas respetan el convenio (siempre supra-empresarial) y, a partir de él, en la mayoría de los casos conceden, con gran discrecionalidad, primas e incentivos individuales. Así un empresario paga a sus empleados primas según «cómo se haya sudado la camisa» (Castillo, 1987, p. 68) y otro dice que se incentiva a «ojo de la persona que lleva el taller» (Castillo, 1987, p. 91).

c) En el del tiempo de trabajo. «Se trabaja lo que haga falta» o «Se echan las horas que sean necesarias», (Castillo, 1987, pp. 63 y 88), dicen algunos empresarios. Según parece, es una mera consecuencia del tipo de mercado para el que trabajan la mayoría de estas empresas: muy competitivo e inestable.

Esta política de mano de obra calificable como de «dirigismo

<sup>3</sup> En este apartado nos inspiramos en la investigación de J. J. Castillo (1987). *Las condiciones de trabajo en las pequeñas y medianas empresas españolas.*

adecuador» suele tener un transfondo de «conflictividad latente» (que no se transforma en «conflictividad patente»). Pero no siempre es así; en algunas empresas «todo se ha resuelto amigablemente» (Castillo, 1987, p. 18).

Por otro lado, existen algunas pequeñas y medianas empresas con una política de mano de obra tan «flexible» como la expuesta, pero carentes de su aspecto dirigista y discrecional. Son, sobre todo, aquellas que compiten en base a calidad y diseño y requieren un alto grado de calificación e implicación personal en el trabajo de sus empleados.

[La explicación última de la existencia de pequeñas y medianas empresas con buenas condiciones de trabajo (una minoría) y otras (la mayoría) con malas condiciones de trabajo se encuentra, según Castillo, en la posición que cada empresa ocupa en proceso global de producción de un bien (hay empresas «cabeza» y empresas «mano») y en relación al mercado de productos. Desde esta perspectiva, las políticas de mano de obra —lo mismo que las condiciones de trabajo en general— sólo pueden ser analizadas y comprendidas teniendo en cuenta el conjunto de las «tramas productivas» (Castillo, 1987, pp. 98-100).]

Obviamente, la política de mano de obra en las *grandes empresas* es más compleja que en las anteriores. No sólo porque un número elevado de empleados complica sin más su gestión, sino también, y sobre todo, porque estos empleados suelen hallarse organizados colectivamente y disponen de representantes legales dentro de cada empresa que defienden sus intereses (defensa que empieza por la exigencia del cumplimiento por parte de la empresa de las normas legales).

A esta complejidad natural se suman los problemas de gestionar la mano de obra adecuada en un período económico de renacida competencia (tanto a nivel nacional como institucional) y de profundo cambio en el tipo de productos y de crisis del modelo anterior de relación salarial, a los que hacen referencia, entre otros, Purcell y Sisson (1988) y Boyer y otros (1987). Lo específico de España a este respecto es que se ha visto afectada por el cambio y la crisis sin haber tenido tiempo (debido, sobre todo, a razones políticas: dictadura franquista) a consolidar el modelo anterior.

Si tuviéramos que caracterizar la política de mano de obra de las grandes empresas españolas diríamos que es un tipo de política empresarial al que se le empieza a dar una importancia mayor que en

años anteriores (un director de recursos humanos gana por término medio más que un director financiero o un director de producción —pero menos que un director comercial o un director de marketing<sup>4</sup>) y que tiende a proclamarse como de recursos humanos pero que, por ahora, es más ideológica y dispersa que efectiva y coordinada. Véase si no:

- A pesar de que la mayoría de las grandes empresas piensan que «se debe favorecer la gestión participativa con métodos adecuados de motivación e integración» (el 86 % ERH/87<sup>5</sup>, p. 260), ni siquiera la mitad ha instituido de modo sistemático este tipo de métodos (el 45 %, ERH/87, p. 267).

- A pesar de que la mayoría considera «imprescindible planificar los recursos humanos con años de antelación» (el 77 %, ERH/87, p. 234), en menos de la tercera parte «existe un plan de carrera para los empleados» (el 29 % ERH/87, p. 158).

- A pesar de que casi todas sostienen que «la formación es importante en la empresa» (el 82 %, ERH/87, p. 164), «la mayoría [...] destina exiguos recursos económicos a la formación, invirtiendo en la misma solamente una media del 0,6 % de sus ingresos brutos» (ERH/87, p. 149).

Sobre este fondo de ideología y balbuceos, destacaríamos, además, los rasgos siguientes:

a) Las grandes empresas tienden a preservar la mayor autonomía e independencia posibles en sus decisiones concernientes al personal, evitando toda «interferencia» por parte de la representación colectiva de sus empleados. Así observamos que, por más que la mayor parte de ellas (el 68 %, ERH/87, p. 112) tiene convenio colectivo propio, su contenido parece ser el mínimo imprescindible y que, por más que en todas ellas exista un comité de empresa, las competencias de éste rara vez superan las establecidas por Ley (ERH/87, p. 281).

b) Los criterios para incorporar nuevos empleados son muy selectivos. Casi ninguna empresa se conforma con el criterio de la adecuación calificaciónal de los candidatos (ERH/87, p. 26) y, en

<sup>4</sup> Según un estudio realizado por la firma Harper y Lynch y referenciada en *El País* del 13/11/88.

<sup>5</sup> Nos referimos así a la *Encuesta para el diagnóstico del desarrollo de los recursos humanos*, Madrid, Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social, 1987.

confirmación del punto anterior, son muy pocas las que aceptan que en el proceso de selección jueguen un papel los representantes de los trabajadores (sólo el 17 %, ERH/87, p. 28).

c) Sus sistemas de retribución premian más el esfuerzo y el trabajo individuales que el colectivo (ERH/87, pp. 91 y 94). Por otro lado, las retribuciones reales suelen situarse por encima de las exigencias legales o pactadas (ERH/87, p. 83), legitimando así la autonomía decisional de la empresa (y la consiguiente «balkanización» de los sindicatos).

d) Por último resaltar cómo, a pesar de que «la política de recursos humanos» (planificación, formación, participación-implicación individual y colectiva) es más ideológica que real, sí existe cierto número de empresas que parecen aplicarla y que, dada la ideología existente, es probable que este número se vaya incrementando. (El que en esta política de mano de obra jueguen un papel los sindicatos dependerá probablemente más de que éstos logren imponer su presencia en este terreno que de la decisión espontánea de las propias empresas.)

• Terminaré haciendo una reflexión acerca de una cuestión relativa a la política empresarial (española) de mano de obra que no abordan los trabajos españoles sobre la misma y a la que sí hacen referencia algunos estudiosos del tema (como Purcell y Sisson —1988— Eymard-Duvernay —1987— y, muy expresamente, Streeck —1988—). Se trata de la relación entre política de mano de obra y tipo de producto.

Según estos autores, una política de producto de calidad y de mejora permanente de ésta tiende a asociarse a una política de mano de obra que podríamos denominar de recursos humanos <sup>6</sup> y viceversa <sup>7</sup>. Y dado que la competencia en base a calidad y diseño del producto tiene cada vez más peso en las relaciones económicas actuales, es más que probable que, cada vez más, al menos en el espacio de los países desarrollados, las políticas de mano de obra vayan configurándose como políticas de recursos humanos.

Sí esto es así —y parece serlo—, las políticas de mano de obra

<sup>6</sup> Sobre la contraposición entre «política de recursos humanos» y «política de personal» como formas diferentes de la política de mano de obra puede verse el trabajo de Storey (1987).

<sup>7</sup> Streeck (1988) subraya la idea de cómo una determinada política de mano de obra condiciona la política de producto.

españolas, globalmente consideradas, se hallarían asociadas a un tipo de productos y de competencia —una competencia en base a precios— con poco futuro a medio plazo.

Una política de mano de obra que, favorecida por el alto nivel de desempleo y la gran flexibilidad contractual que ofrece la regulación (más por aquél que por ésta), tiene como uno de sus pilares fundamentales su política de empleo y que adquiere predominantemente la forma de «gestión autocrática» en las pequeñas y medianas empresas y de «gestión individualista» en las grandes, puede tener éxito a corto plazo (sobre una calidad estándar sus precios son competitivos), y lo está teniendo, pero no es tan seguro que siga siendo así dentro de cinco o diez años. A no ser que los actores sociales de las relaciones de producción —Estado, trabajadores y sus representantes y, al final, las propias empresas— cambien el rumbo.

## BIBLIOGRAFÍA CITADA

- Bain, Georges Sayers (comp.), (1988), *Relaciones industriales en Gran Bretaña*, Madrid, Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social.
- Bilbao, Andrés (1986), *La segmentación del mercado de trabajo. Análisis del mercado de trabajo en Carabanchel*, Madrid, fotocopiado.
- Boyer, Robert (dir.) (1986), *La flexibilidad del trabajo en Europa*, Madrid, Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social.
- Burawoy, Michael (1985), *The politics of production*, Londres, Verso.
- Castillo, J. J. (1987), *Las condiciones de trabajo en las pequeñas y medianas empresas. (Los factores externos y las opciones de gestión en los sectores de la electrónica y el mueble en Madrid)*, Madrid, mimeografiado.
- Comisión Asesora para el Desarrollo de los Derechos Humanos del Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social (1988), *Encuesta para el diagnóstico del desarrollo de los recursos humanos en España*, Madrid, Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social.
- Edwards, P. K. (1987), *Managing the factory*, Basil Blackwell.
- Edwards, Richard C. (1979), *Contested terrain: the transformation of the work place in the twentieth century*, Londres, Heineman.
- Foulkes, Fred (1980), *Personnel policies in large- non-union companies*, Englewood Cliffs, N.Y., Prentice-Hall.
- Henriet, B. (1981), *Les emplois precaires. Evaluations, interpretations et implications*, Sceaux, Centre de Recherches en Sciences Sociales du Travail/ Université «Paris-Sud».

- Homs, Oriol; Kruse, Wilfred; Ordovás, Rafael, y Pries, Ludger (1987), *Cambios de cualificación en las empresas españolas*, Madrid, Fundación IESA, reprografiado.
- Kochan, Thomas A.; Mackersie, Robert B. y Cappelli, Peter (1984) «Strategic choice and industrial relations theory», *Industrial Relations*, vol. 23, núm. 1, invierno, pp. 16-39.
- Landes, David S. (1979), *Progreso tecnológico y revolución industrial*, Madrid, Tecnos.
- Margison, Paul; Edwards, P. K.; Martin, Roderick; Purcell, John y Sisson, Keith (1988), *Beyond the workplace. Managing industrial relations in the multiestablishment enterprise*, Basil Blackwell.
- Maruani, Margaret (1988), «Sociología del empleo: una investigación en las fronteras de la empresa», *Sociología del Trabajo*, núm. 4, otoño, pp. 67-80.
- Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social (1987), *Mercado de trabajo en España durante 1986*, Madrid, Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social.
- OCDE, *Perspectivas de empleo 1986*, Madrid, Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social, 1987.
- Osterman, Paul (comp.) (1988), *Los mercados internos de trabajo*, Madrid, Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social.
- Pollard, Sidney (1987), *La génesis de la dirección de la empresa moderna*, Madrid, Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social.
- Purcell, John, y Sisson, Keith (1988), «Estrategias y prácticas en la gestión de las relaciones industriales», en Bain (1988), pp. 145-178.
- Revista (1987), *Sociología del Trabajo*, Nueva Epoca, núm. 1, otoño. Monográfico sobre «Nuevos sistemas de producción. Las consecuencias para la formación y el trabajo en la fábrica del futuro».
- Spence, M. (1973), «Job market signaling», *Quarterly Journal of Economics*.
- Storey, John (1987), *Developments in the management of human resources: an interim report*, Coventry, Warwick Papers in Industrial Relations, núm. 17, University of Warwick, noviembre, mimeografiado, 27 pp.
- Streeck, Wolfgang (1988), «Relaciones laborales y cambio industrial: el caso de la industria automovilística», *Abaco*, núm. 4, pp. 13-31.
- Valdés Dal-Re, Fernando (1985), «Flexibilidad en el mercado de trabajo y ordenamiento laboral», *Papeles de Economía*, núm. 22, pp. 302-315.

## Sindicalismo europeo: su crisis, sus alternativas

Antonio Ojeda Avilés \*

### A. Los datos de la crisis de las relaciones industriales en Europa

Durante ochenta años, a lo largo de todo el presente siglo, sindicatos, patronales y gobiernos europeos habían ido construyendo fatigosamente un «modelo europeo» de relaciones industriales: podríamos fijar la fecha emblemática de 1906 como el momento en que se inician los caracteres básicos de dicho modelo, pues en ese año, sindicatos y patronales suecos llegan al llamado «Compromiso de Diciembre», a cuya virtud pasan los empresarios a respetar la presencia y la acción sindical, reconociendo como interlocutores a las organizaciones obreras, y en contrapartida obtienen el respeto sindical a su poder de contratación y de dirección en la empresa. Una especie de contrato social, en suma, que deparará fructíferas relaciones en aquel país, y que paulatinamente se irá extendiendo por el continente hasta llegar a los países mediterráneos, donde las ideas anarcosindicalistas de rechazo al patronato y a la negociación colectiva perdurarán hasta los años treinta, por lo menos en España.

Tal modelo se había construido sobre tres bases principales: 1) el respeto mutuo; 2) la negociación colectiva, y 3) la existencia de grandes confederaciones en cada parte. Como un corolario natural del modelo, que llega a insertarse en él, las negociaciones colectivas se desarrollarán de manera muy centralizada, predominando los acuerdos nacionales de sector sobre los de empresa, como paradig-

Ponencia presentada en el II Congreso de Relaciones Laborales, Puebla (México), noviembre, 1988.

\* Catedrático de la Universidad de Sevilla.

máticamente sucede durante los años sesenta con la negociación articulada italiana; y en consecuencia, será muy fácil a las poderosas confederaciones de sindicatos y de empresarios sentarse a negociar ellas mismas en la cumbre para resolver determinadas cuestiones de interés común, mediante los acuerdos interconfederales cuyo precedente lo hallamos de nuevo en los Acuerdos suecos de Saltsjobaden en 1936, sobre regulación de los conflictos colectivos, y ya después de la segunda guerra mundial, la concertación social tripartita en Holanda y Austria.

Los modelos que podríamos contraponer al europeo, bien sean el norteamericano o el japonés, asimismo bastante consolidados y sustentados también en fuertes organizaciones sindicales, han derivado hacia la descentralización desde un principio, con relaciones a nivel de empresa donde no existe —sólo mínimamente en Japón— la negociación centralizada, ya sea del tipo sectorial, del confederal o del tripartito (concertado).

Pues bien, la crisis se ha adueñado de las relaciones industriales en todos estos países, y ha afectado especialmente a los sindicatos, que constituyen la columna vertebral del conjunto: sin sindicatos no aparecen históricamente las patronales, ni se negocian de ordinario acuerdos colectivos, de donde un resquebrajamiento del edificio sindical repercute instantáneamente en el sistema de relaciones industriales que los circunda. Dos datos relevantes nos indican la magnitud de la crisis sindical:

En primer lugar, el descenso en las afiliaciones. Los únicos países europeos donde no parece haber llegado son Suecia, Noruega, Dinamarca y Austria, «países pequeños pero relevantes, porque encarnan la *socialdemocracia realizada*»<sup>1</sup>, a excepción de los cuales observamos una general dimisión de las bases trabajadoras en la militancia sindical, un abandono de las estructuras organizativas cuyas razones intentaremos examinar después<sup>2</sup>.

En segundo lugar, la aparición de nuevos sujetos colectivos que ofrecen una alternativa *grupal* al sindicalismo, en el sentido de organizar a los trabajadores en colectivos más reducidos, con reivindicaciones más concretas y con fórmulas de encuadramiento fre-

<sup>1</sup> Carrieri, «Sindacati: risorse e ipotesi per l'innovazione», *Lavoro e Diritto*, 1(1988), p. 37.

<sup>2</sup> Para los datos estadísticos, véase Visser, «Trade unionism in Western Europe: Present situation and prospects», *Labour and Society*, XIII/2 (1988), pp. 125 ss., especialmente el cuadro de p. 126.

cuentemente más flexibles, menos institucionales, que las prevalentes. Si por una parte parecen haber proliferado los sindicatos elitistas de un gremio o profesión determinados —en España son legión, y asumen de ordinario el nombre de «asociaciones profesionales» o «independientes»—, parece también haber aumentado la actividad de las asambleas de trabajadores en los centros de trabajo, así como los comités de base (COBAS, como se llaman en Italia), y en uno y otro caso no manifiestan ninguna prudencia en el uso del instrumento de la huelga, ni respeto por los compromisos asumidos por las federaciones o confederaciones sindicales. De tal modo, la situación europea empieza a caracterizarse por dos polos organizativos en el mundo laboral: de una parte, los sindicatos tradicionales, con una doctrina de «responsabilidad y solidaridad»; de otra, los nuevos sujetos colectivos, con un llamamiento a la «acción reivindicativa inmediata». Sindicatos de pilotos de líneas aéreas o de médicos de la Seguridad Social, COBAS de ferroviarios o docentes, constituyen en España y en Italia estructuras muy activas y temibles al margen de las confederaciones generales, a las que disputan el favor de los trabajadores desde privilegiadas posiciones en el sector público.

## B. Las posibles razones de la crisis

A mi modo de ver, se distinguen cinco causas principales de la crisis que estamos analizando, residentes unas en el sistema europeo de relaciones industriales, y externas otras, por su generalidad, a él.

### a) Crisis de la representatividad sindical

Si los sindicatos han reducido su tasa de afiliación a entre un 15 y un 40 % de la población asalariada en la mayoría de los países europeos, por muy elevada que sea su área de influencia deja al descubierto importantes lagunas de representación. Pero no es sólo el número de trabajadores distanciados de los postulados sindicales; asimismo debemos tener en cuenta una pérdida de *credibilidad*, un debilitamiento de su autoridad entre los propios afiliados y simpatizantes, que le lleva a moverse con inseguridad, amparándose cuando puede en la sombra protectora del Estado. Ni siquiera los propios líderes sindicales acatan la disciplina confederal como antaño,

llegándose a situaciones en que toda una ejecutiva federal es depuesta por la confederación, sancionados disciplinariamente sindicatos enteros<sup>3</sup>, o en que se enfrentan internamente líderes pertenecientes a distintas ideologías, forzando a una renovación de los cuadros dirigentes<sup>4</sup>, por no hablar de la creciente resistencia a los compromisos asumidos por los sindicatos en el ámbito de la «*concession bargaining*»<sup>5</sup>. Cabría pensar en que el desgaste de los paradigmas existentes de poder obrero ofrecido por los países de socialismo real ha deteriorado las relaciones jerárquicas del sindicato con sus afiliados y lo han llevado a evolucionar rápidamente en el sur de Europa hacia las líneas del sindicalismo reformista, algo nuevo para él y en consecuencia lo suficientemente inmaduro de perfiles como para desconcertar a la organización entera. Sin embargo, el sindicalismo reformista se halla sólidamente implantado en la mitad norte del continente, donde también observamos el impacto de la crisis. Hay dos razones más inmediatas y, sobre todo, más generales al panorama europeo, que pueden explicar la falta de representatividad de los sindicatos.

En primer lugar, la *concentración sindical*, es decir, la paulatina centralización de competencias en las cúspides sindicales, las cuales se ven envueltas en una dinámica de altos vuelos que las bases contemplan —en ocasiones con evidente desazón— como forcejeos de poder político en los que se dilucidan intereses no laborales: las evoluciones simultáneas de la confederación y del partido afín condenando o apoyando alguna opción política<sup>6</sup> revisten especial claridad, pero en síntesis creo que los trabajadores recelan de una colaboración permanente de las cúspides sindicales con el gobierno de la crisis. El distanciamiento entre el discurso de los dirigentes sindicales y los sentimientos de la «ceroestructura», cuando se produce aceleradamente, llegan a bloquear la sintonía entre ambos polos or-

<sup>3</sup> Así, por ejemplo, la pugna entre los líderes de la Confederación española UGT con los de varias Federaciones UGT contrarias a la huelga general del 14 de diciembre de 1988.

<sup>4</sup> Verbigracia, la situación existente en la CGIL italiana, que ha provocado el relevo del secretario general Ochetto por Trentin.

<sup>5</sup> Así, el acuerdo en el sector bancario español, rechazado por los trabajadores en referéndum, o el plan de viabilidad de Fasa-Reanault, asimismo rechazado por los trabajadores en referéndum. La *concession bargaining* sindical ha sido también uno de los motivos del esplendor de los COBA en Italia.

<sup>6</sup> Recuérdese la negativa de la CGIL a suscribir en Italia el Acuerdo Marco de 1984, coincidiendo con momentos en que terminaba la política de colaboración del PCI con la coalición en el gobierno.

gánicos. Y efectivamente, si las confederaciones abandonan el papel de aguijón o impulso y el de democratización del poder económico-político por el de legitimación de ese mismo poder, están poniendo en entredicho su propia razón de ser, su misma credibilidad. Como ha dicho Carabelli, en Europa los partidos y los sindicatos están asumiendo cada vez más características centralizadoras y totalizantes; los mayores sindicatos, llamados a participar en el proceso de formación de las decisiones políticas, con funciones de representación de los intereses generales —que superan el simple momento asociativo— y más en general, de canalización del consenso, reconducen su praxis al nuevo modelo neocorporativo, propuesto en los últimos años por los expertos como sustitutivo del tradicional modelo conflictual, que se considera ya no idóneo para configurar las complejas relaciones institucionales en las sociedades de capitalismo maduro con régimen democrático, tras las crisis del *Welfare State*<sup>7</sup>.

Claro que la concertación permanente no lleva necesariamente a perder el apoyo de las bases, como vemos en países como Holanda o Austria. Hace falta otro factor que complete el círculo, y ése es el *descentramiento* en sentido amplio, la fragmentación de la población trabajadora en multitud de grupos diferenciados, constituyendo pares de fuerza de muy difícil representación conjunta: parados/ocupados, jóvenes/maduros, sectores en crisis/sectores avanzados, economía formal/informal, mercado primario/secundario, etc., se unen a la antigua fricción obreros/empleados y al auge de los «cuadros» y funcionarios para que el sindicalismo de masas se encuentre ante serios dilemas<sup>8</sup>. La fragmentación no es únicamente en grupos, sino que cada trabajador ocupa con el advenimiento de la informática un lugar hasta cierto punto aislado de los demás compañeros y más próximo a la dirección de la empresa de lo que estaba hace apenas diez años: el ordenador le transmite los esquemas de mando, la voluntad de la empresa, particularizadamente, y por otro lado lo somete a un control directo del que jamás pudo tenerse noción, como ha estudiado con profundidad Daubler<sup>9</sup>.

<sup>7</sup> Carabelli, *Libertà e immunità del sindacato*, Nápoles, 1986, pp. 3-4.

<sup>8</sup> Véase, por todos, VVAA, «Strategie sindacale, realtà politica e lavorativa di quadri, impiegati ed operai», *Quaderni di Rassegna Sindacale*, 95 (1982), pp. 167 ss.; Garavini, «Tradizione operaia, nuovi strati professionali e ritardi della risposta sindacale», *Quaderni di Rassegna Sindacale*, 96/97 (1982), pp. 18 ss.

<sup>9</sup> Cfr. de este autor, entre varias publicaciones, *Gläserne Belegschaften? Datenschutz für Arbeiter, Angestellte und Beamte*, Colonia, 1987, donde se da noticia de la utilización de ordenadores en Alemania para mantener un fichero personal y actualizado

b) *La Europa multinacional*

La supresión (parcial hasta 1992) de barreras aduaneras en los países de la Comunidad Económica Europea (CEE) y la aproximación comercial con la Unión Europea de Libre Cambio (EFTA) han significado indefectiblemente la primacía del fenómeno supranacional, no sólo por lo que afecta a las transacciones de unos países con otros dentro del mismo espacio europeo y sustraídas por primera vez de la distorsión aduanera y hasta de los apoyos estatales, sino también por lo que hace a la entrada de lleno en el universo de las empresas multinacionales y la competencia internacional. Las empresas europeas compiten ahora dentro de unos márgenes mucho más amplios, atentas más que nunca a una guerra de precios que no acepta las barreras nacionales ni, por ende, la «distorsión» del fenómeno sindical. Las noticias de lo que sucede han llegado al ciudadano medio, quien apoya los esfuerzos de las empresas del país por prevalecer en la confrontación internacional y se aleja de las reivindicaciones sindicales en cuanto supongan desventaja para aquéllas. La multinacionalidad europea se ha realizado escoradamente, vencida o volcada hacia el aspecto comercial, mientras se desdeñaban las repercusiones sociales de la evolución; por ello se dice hoy que tenemos una Europa de dos velocidades, la económica y la social, con una notable diferencia entre ellas. Pues mientras la Comisión Europea y demás instancias de poder continental han alentado y promovido con toda clase de medios el marco económico unitario, no han mostrado ningún interés, sino más bien al contrario, en hacer lo mismo con el marco único social: los sindicatos permanecen rigurosamente nacionales o nacionalistas, igual que la estructura de la negociación colectiva, y ya se ha avanzado por las mismas instancias europeas que la uniformación de las relaciones laborales no advendrá por su iniciativa a través de la legislación, sino que deberá ser obra de las contrapartes sociales <sup>10</sup>.

de los trabajadores, y los derechos que otorga la legislación y los tribunales de su país a los trabajadores individuales y a los comités de empresa, así como el Convenio Europeo sobre protección informática de 28 de enero de 1981.

<sup>10</sup> Delors ha asegurado recientemente que no propondrá ninguna legislación hasta que no cuente con el consenso de CES y UNICE, confederaciones sindical y patronal de nivel europeo. Véase también Brunthes, «Les salariés et les OPA: la leçon de Télémecanique», *Bulletin d'Informations Sociales*, 3/1988, pp. 329 ss.

c) *El neoliberalismo antisindical*

Como se sabe, el neoliberalismo es un fenómeno de raíz norteamericana, aunque haya influido fuertemente en Europa y en el resto del mundo, y no contrario de por sí al sindicalismo, sino a la *promoting legislation* a su favor. Cuando llega a Europa se encuentra con una copiosa legislación interventora, tanto *garantista* de las condiciones de trabajo como *promocional* de las relaciones colectivas, y con una sólida tradición sindical de las empresas autóctonas, a pesar de las inevitables excepciones. Quizá por ello adopta cánones específicos en suelo europeo, eludiendo la pura y dura desregulación para mantener un intervencionismo estatal cambiado de signo: en lugar de suprimir la legislación *pro operario* existente, con sus secuelas de impopularidad, dicta una legislación flexibilizadora paralela, que de hecho neutraliza a la anterior: así en España, toda la reciente normativa sobre contratos temporales se produce sin derogar expresamente el principio de estabilidad en el empleo y sus normas de anclaje, y en nombre además del fomento del empleo; sólo en raras excepciones, como ocurre con la ley británica de 26 de mayo de 1988, los poderes públicos promulgarán una normativa directamente restrictiva, oculta, sin embargo, bajo la capa de la sempiterna liberalización del trabajador individual contra las organizaciones intermedias.

Los sindicatos se enfrentan a una legislación contraria, que promueve la disponibilidad de la mano de obra al máximo —el modelo «Kapovaz» alemán marca el extremo—; la dispersión de situaciones se consagra en las empresas, donde una parte de los trabajadores se mantendrá estable, conviviendo con otra parte con contratos precarios o atípicos, ya sea a tiempo parcial, temporal, de jornada compartida, con empleo informal, etc., que no querrán ver peligrar su difícil situación con una militancia en el sindicato <sup>11</sup>. Esa «lógica ablativa» de la legislación de la crisis, como la apellida Romagnoli, esa búsqueda sistemática de la reducción del costo de trabajo <sup>12</sup> revierte en el sindicalismo y en la actividad sindical como un entorno paralizante donde ningún movimiento resulta posible.

<sup>11</sup> Véase mi libro *Programas contra el paro y restauración empresarial*, Madrid, 1986, pp. 19-20.

<sup>12</sup> G. Lyon-Caen, «La crise du droit du travail», *apud* Gamillscheg *et al.*, *In memoriam Sir Otto Kahn Freund*, Munich, 1980, p. 522; y también Bonnechere, «L'ordre public en droit du travail ou la légitime résistance du droit du travail à la flexibilité», *Droit Ouvrier*, 474 (1988), pp. 171 ss.

Los empresarios ven llegado el momento de ensayar las técnicas neoliberales que les llegan de ultramar, aunque la tradición de regular las condiciones de trabajo de acuerdo con los sindicatos les ha enseñado las ventajas de la negociación colectiva pacífica y ahora les parece azaroso ensayar una política de *union busting* como la desarrollada en multitud de empresas norteamericanas<sup>13</sup>; de por medio surge el problema de las organizaciones radicales de base —COBAS y similares—, antevisto, respuesta vanguardista al reformismo sindical que hace vislumbrar al empresariado el futuro de unas relaciones industriales sin mediadores institucionalizados. El neoliberalismo de los empresarios europeos adopta en consecuencia unas formas distintas a las norteamericanas: continúa negociando con los sindicatos los acuerdos colectivos, aunque reduciendo la oferta, presto a colocar al sindicalismo frente a sus contradicciones allí donde las aviste. Así, las huelgas no hallarán tan fácilmente una salida negociada y acabarán a veces sin concesiones empresariales<sup>14</sup>, los empresarios forzarán en la mesa negociadora de los acuerdos el enfrentamiento entre los sindicatos participantes<sup>15</sup> y, sólo *ad limina*, abandonarán la mesa de negociación y ofertarán a los trabajadores individuales una propuesta unilateral. Como en EE UU pusiera de

<sup>13</sup> Son desconocidas en Europa, por ejemplo, las estrategias patronales del tipo de las *positive labor relations* —curiosamente reflejadas en Centroamérica con el «solidarismo»—, las campañas legales antisindicales o las prácticas antisindicales ilícitas: véase sobre ellas Freeman, «Why are unions faring poorly in NLRB representation elections?», *apud* Kochan *et al.*, *Challenges and choices facing american labor*, Cambridge (Mass.) 1986, pp. 52 ss.; sobre las tácticas de *electioneering* y *freespeech*, *cf.* Klein/Wanger, «The legal setting for the emergence of the union avoidance strategy», *ibidem*, pp. 80 ss.

<sup>14</sup> El paradigma lo constituye aquí la larguísima huelga de mineros británicos de mediados de los años ochenta, terminada con el más absoluto fracaso y el hundimiento total del sindicato.

<sup>15</sup> En la negociación colectiva de los últimos años en España se ha detectado la inclinación de los empresarios a pactar con aquel sindicato que se mostrara dispuesto a firmar el nivel más bajo de condiciones, aunque ello supusiera una guerra sindical por las restantes organizaciones; ello ha supuesto la aparición de numerosos pactos colectivos de eficacia limitada, firmados con un solo sindicato mayoritario con la oposición del otro, en sectores donde era habitual la firma de convenios colectivos de eficacia general. En Italia merece reseñarse el acuerdo FIAT de julio de 1988, no firmado por el sindicato mayoritario en la empresa, la FIOM/CGIL, pero sí por los restantes —FIM, UILM, SIDA—, con un nuevo módulo salarial vinculado al *andamento aziendale*. En tales casos, lo habitual es que la empresa ofrezca las condiciones pactadas a todos los trabajadores, incluso los afiliados al sindicato no firmante, poniéndolo en difícil situación.

relieve Kochan hace unos años, la iniciativa cae esta vez del lado de los empresarios, fortalecidos con la nueva situación.

#### d) El embate del nuevo orden económico internacional

Si no es cierto que el centro mundial de la economía se ha desplazado a los países de la cuenca del Pacífico, merecería serlo por la profundidad de los cambios de todo tipo nacidos de la emergencia de un nuevo equilibrio económico mundial que bascula entre las dos cuencas oceánicas. Europa se ha visto aprisionada entre las nuevas tecnologías de los países transatlánticos, y los productos clásicos de los países en vías de desarrollo: por su avanzado diseño los unos y por su baratura los otros, han puesto en crisis al viejo mundo, y sectores enteros como el textil, el naval o el siderúrgico se han derrumbado. La comparación de las condiciones de trabajo vigentes en el propio país con las de países competidores se convierte en una obsesión en las naciones con mejores estándares, siendo frecuentes incluso en las revistas jurídicas los análisis de situación en el *ranking* de derechos laborales..., al objeto de hacer ver las desventajas de un alto nivel de protección laboral<sup>16</sup>.

Para los sindicatos europeos, el nuevo orden económico internacional se ha revelado una tragedia. Sus cuadros dirigentes, el grueso de su afiliación, trabajaba en los sectores más agobiados por la doble competencia; los altos hornos, los grandes astilleros, las minas e hilaturas, han cerrado o reducido sus plantillas a niveles dramáticos: el núcleo de la militancia sindical ha pasado al desempleo. Los demás sectores tampoco han salido indemnes, pues la competencia selvática de los cuatro «tigres» asiáticos ha reducido los precios de los productos manufacturados en general, forzando al desarrollo del sector informal de la economía, donde los sindicatos tienen un acceso sobremano difícil. Paro y trabajo negro se alían, pues, contra el sindicalismo de masas, privado de su espacio vital cotidiano.

<sup>16</sup> Véanse los artículos comparativos en *Recht der Arbeit* de la princesa zu Schoenau-Carolath, siendo el último el titulado «Arbeitszeitverkürzung, Arbeitszeitflexibilisierung, Sonntagsarbeit im 19-Ländervergleich», RDA 5 (1988), pp. 290 ss., especialmente el tema de la reducción de jornada en p. 291.

e) *Las nuevas tecnologías*

En páginas anteriores hemos examinado el influjo de las nuevas tecnologías sobre la posición del trabajador individual en la empresa, distanciado de sus compañeros y controlado por el empresario de forma desconocida hasta el momento. Pero los modernos inventos industriales de la robótica y la automatización han provocado también la terciarización de la economía, la desaparición del obrero manual, como tan premonitoriamente estudiaba Mallet ya en 1969<sup>17</sup>.

En su lugar aparece el empleado de servicios, agrupado en las pequeñas plantillas de una sucursal bancaria, un restaurante o un centro docente. Incluso cuando se trata de unas grandes galerías comerciales o similar, nunca hallaremos la condensación de personal que propició la cadena de montaje en la factoría clásica. Por supuesto que hallaremos servicios con una elevada composición humana, pero en Europa hace tiempo han pasado al sector público, el cual impone determinadas restricciones a la acción sindical en materia de huelga y negociación colectiva. Podríamos afirmar, en síntesis, que el sector terciario o está muy fragmentado o está en manos públicas en los países europeos, y en uno u otro caso la organización sindical encuentra dificultades. La situación parece evolucionar, sin embargo, y los grandes núcleos de servicios, las concentraciones de empresas y la simple maduración de los sectores punta conducen al panorama monopolístico que propicia la implantación del sindicato. Por otra parte, la masificación de los entes públicos laboraliza la relación de empleo, agilizando la sindicación de intereses; a estas alturas, los funcionarios se encuentran ampliamente organizados y se aprestan a adoptar parecida militancia sindical a la de sus homólogos en países de *Common Law*, mientras las barreras legales a la huelga y la negociación colectiva van cediendo paulatinamente<sup>18</sup>.

<sup>17</sup> Mallet, *La nueva condición obrera*, Madrid, 1969.

<sup>18</sup> Así, por ejemplo, la Ley Cuadro 9/1983 italiana, o la Ley 9/1987 española, autorizan la negociación colectiva de los funcionarios públicos en estos países. En materia de huelga las restricciones permanecen significativamente en algunos países, como en Alemania Federal, donde los funcionarios recurren a modalidades sin cesación del trabajo, como la huelga de celo o a reglamento: *cf.* Däubler, *Neue Beweglichkeit im öffentlichen Dienst? Der Gewerkschaftliche Warnstreik als Rechtsproblem. Ein Rechtsgutachten von Prof. Dr. Wolfgang Däubler, Bremen, erstattet für die Gewerkschaft OTV*, Stuttgart, 1984.

C. *Las respuestas a la situación*

No sólo el sindicalismo ha intentado reaccionar contra la pérdida de solidez del sistema. Gobiernos e incluso patronales han dejado oír su preocupación, especialmente por el desgobierno de las relaciones industriales que supone ceder el campo a las representaciones fragmentadas. En conjunto ofrecen un cuadro heterogéneo, de cuya eficacia en el sentido que analizamos podemos razonablemente dudar. En ese cuadro omitiremos una respuesta sindical interna, la del esfuerzo por organizarse mejor y alcanzar a sectores hasta el momento descuidados —directivos, funcionarios, mujeres—, porque no han tenido el vigor alcanzado en los EE UU y sus logros brillan por su ausencia.

a) *Las iniciativas legales de promoción sindical*

Luchando contra la corriente de la ideología dominante, algunos países han dictado leyes en los últimos años dirigidas a mejorar la implantación del sindicalismo. La ley española de libertad sindical 11/1985, reconociendo ciertos derechos a los delegados y secciones sindicales en los grandes centros de trabajo, corre paralela con toda la legislación promovida por el gobierno socialista francés sobre negociación en la empresa<sup>19</sup>, y hasta la inminente italiana sobre huelga en servicios esenciales, si tenemos en cuenta que fue apoyada por las grandes centrales sindicales ante el desbordamiento de sus códigos de autorregulación, y ha sido la izquierda parlamentaria la gestora del proyecto.

Claro que esa legislación promocional no ha producido resultados apreciables en orden a detener la crisis sindical. Continúa ofreciendo un ambiguo carácter impulsor/represor, pues siempre hallaremos en ella la especificación de límites, quizá secundarios, pero que se vuelven rápidamente contra el sujeto «beneficiario», como se está viendo paradigmáticamente en la legislación sindical norteamericana<sup>20</sup>, o en la eficacia general de los convenios colectivos españoles.

<sup>19</sup> Véase Mariucci/A. Lyon-Caen, «The State, legislative intervention, and collective bargaining: a comparison of three national cases», *The International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, 2(1985), pp. 93 ss.

<sup>20</sup> La Ley Wagner de 1935 conminó a los empresarios a negociar —duty to bargain

La legislación promocional parece haberse agotado en el continente europeo, dado el sentimiento empresarial y gubernativo de haber llegado demasiado lejos en comparación con las potencias económicas mundiales. El campo de futuro para la legislación promocional, la democracia industrial en las empresas, casi no tiene otro relieve que el de la ley griega de 6 de abril de 1988 o el proyecto noruego de ampliación a empresas con menos de cincuenta trabajadores, a pesar del favorable cambio de opinión sindical advertido en los últimos años. El momento presente favorece mejor la uniformización de las legislaciones, la búsqueda de estándares comunes, objetivo para el que los legisladores nacionales se encuentran mal situados.

#### b) Los esfuerzos organizativos a nivel europeo

Si bien la Confederación Europea de Sindicatos (CES) no surge inicialmente para afrontar la realidad del Mercado Común Europeo<sup>21</sup>, dado por una parte que agrupa a sindicatos de numerosos países no pertenecientes a él, y por otro lado que excluye a grandes confederaciones de países miembros (CGT francesa, CCOO española), con los problemas de representatividad que ello significa, el destino parece haber unido indisolublemente a una y otro. Aun cuando la vida de la CES se ha desarrollado lánguidamente durante sus primeros años, el nuevo impulso de las Comunidades Europeas ha repercutido favorablemente en ella, y se la ve en los últimos años actuar con mayor energía en los ambientes comunitarios, apoyando el desarrollo del «espacio social europeo».

Su objetivo principal, lograr una armonización de las condiciones laborales por aproximación al alza, es decir, por nivelación con

*in good faith*— con el sindicato que obtuviera mayoría absoluta en las elecciones *ad hoc* celebradas en la unidad, y admitió ciertos casos de huelga lícita; pero estableció un estándar de representatividad, la mayoría absoluta, muy elevado y fácilmente desactivado por los empresarios, como sucede actualmente, provocando el descalabro general de los sindicatos.

<sup>21</sup> El cual había tenido el 1 de enero de 1973 su primera ampliación, hasta llegar a nueve países; el 1 de enero de 1981 entra Grecia a formar parte de la CEE, y el 1 de enero de 1986 España y Portugal; esta «Europa de los Doce» mantiene acuerdos de libre cambio industrial con los países de la EFTA (Suiza, Austria, Noruega, Suecia e Islandia), otros acuerdos permanentes con Yugoslavia y Finlandia, y otorga a Turquía la consideración de país europeo asociado.

los países de mejor estándar, estimula a los desorientados sindicatos nacionales para una nueva perspectiva en donde quizá encuentren las ideas que les faltan. Coincide en esa *harmonisation ver le haut* con un principio general de los Tratados fundacionales de las Comunidades europeas, el de «equiparación por la vía del progreso de las condiciones de vida y trabajo de los trabajadores» (art. 3 Tratado CECA, y art. 117 Tratado CEE). En el Sexto Congreso de la CES (Estocolmo, mayo de 1988), el informe del Comité Ejecutivo propone de nuevo proteger a los trabajadores europeos del *dumping social* que supone la distinta situación laboral en cada país miembro, y hace un llamamiento para «hacer progresar y converger hacia lo alto al conjunto de países de la comunidad [...] sin poner en cuestión los logros superiores obtenidos»<sup>22</sup>.

La UNICE, patronal europea surgida para equilibrar a la CES, acepta por su parte algún tipo de relaciones colectivas a nivel comunitario, aunque sólo sean del tipo informativo que veremos más adelante; su objetivo inmediato, aumentar la flexibilidad del mercado de trabajo en toda Europa, no está en directa incompatibilidad con unas relaciones industriales europeas, sino quizá todo lo contrario: la competencia mercantil debe realizarse en igualdad de condiciones, evitando el *dumping social*. Parece que nos hallamos, pues, ante un terreno fructífero, donde el sindicalismo europeo puede modelar su futuro si es capaz de olvidar los nacionalismos.

#### c) La participación institucional

La presencia de los sindicatos (mayoritarios) en órganos consultivos o decisorios de las Administraciones Públicas tiene ya larga tradición en Europa, donde la Comisión de Precios y Salarios austríaca, creada al término de la segunda guerra mundial, ha impresionado favorablemente por su impacto en la prosperidad de aquel país. Una amplia red de comisiones tripartitas existe en prácticamente todos

<sup>22</sup> Sobre el 6.º Congreso CES, *cfr. Bulletin d'informations sociales*, 3/1988, p. 356. Sobre el principio de progreso, véase Montoya/Galiana/Sempere, *Instituciones de Derecho Social Europeo*, Madrid, 1988, pp. 15 ss. Datos comparativos de salarios, en Salowksy, «Personalzusatzkosten 1987 im internationalen Wettbewerb», *Recht der Arbeit*, 5 (1988), pp. 304-305; y los artículos de la princesa zu Schoenaich-Carolath citados en nota 16. El *dumping social* entre salarios de la Volkswagen en Alemania y España, en Riemer/Schares, «Europe's Labor Force: the wild card of 1992?», *Business Week*, 12 (1988), pp. 26-27.

los países europeos para asesorar y, en ocasiones, gestionar a determinados entes públicos de relieve económico-social; un órgano central de este carácter, que de ordinario adopta el nombre de Consejo Económico-Social, existe en Francia, Bélgica, Holanda, e Italia<sup>23</sup>.

Pues bien: aun cuando los efectos de la participación institucional están por ver en su globalidad, dado que no han tenido a lo que parece demasiado impacto en la gestión de los entes públicos participados, para los sindicatos ha supuesto el acceso a una información de primera mano y un vehículo de discusión permanente que quizá neutralice los negativos efectos que estudiábamos en páginas anteriores sobre la base de afiliados. Quizá por ello se han producido reformas en algunos países para agilizar su mortecino pulso<sup>24</sup> y en otros se han presentado proyectos para culminar la pirámide de comisiones con un órgano central<sup>25</sup>. La valoración de tales iniciativas, en orden a fortalecer el sindicalismo nacional, no debería exagerar las previsiones; la raíz del poder sindical se encuentra en las bases, y el hecho de participar en la gestión de la cosa pública puede repercutir de formas muy distintas en lo que es verdaderamente vital para un sindicato en el sentido que conocemos, aunque desde luego pueda dar paso a un nuevo sindicalismo de gestión, similar al existente en los países de socialismo real, y con perfiles —diríamos— no muy excitantes.

Mayor interés reviste la participación de la Confederación Europea de Sindicatos en el Comité Económico-Social europeo, creado por el artículo 193 del Tratado CEE; la importancia de este organismo en la adopción de normas europeas es equiparable a la del propio Parlamento Europeo<sup>26</sup>, y no faltarán propuestas para con-

<sup>23</sup> Véase al respecto Flanagan/Soskice/Ulman, *Sindicalismo, estabilización económica y política de rentas: la experiencia europea*, Madrid, 1985, donde se estudia además el tripartismo institucionalizado de Alemania Federal, Suecia, Noruega, Gran Bretaña y Dinamarca.

<sup>24</sup> Así en Italia, donde el Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro, creado en 1957, ha venido a ser «actualizado» por la ley 936, de 30 de diciembre de 1986.

<sup>25</sup> En España, donde la gestión tripartita de organismos económico-sociales se encuentra muy extendida desde el Decreto-Ley 36/1978, sobre gestión de la seguridad social, la salud y el empleo, existe un proyecto de ley sobre Consejo Económico-Social que está encontrando algunas dificultades para su tramitación parlamentaria. Como la mayoría de esos Consejos en Europa, prevé una composición heterogénea donde tienen cabida organizaciones económicas y sociales de muy diverso tenor. En las Comunidades Autónomas existen Consejos parecidos —País Vasco— o se encuentran muy avanzados los proyectos de creación —Andalucía.

<sup>26</sup> Emite su parecer sobre el proyecto de directiva o reglamento al mismo tiempo

vertirla en una segunda cámara parlamentaria. De cualquier modo, la creación del anunciado espacio social europeo y del diálogo social que lo articule hallará en el Comité su sede más cabal, por el impulso que éste ha otorgado de ordinario a toda iniciativa de índole social planteada en la Comunidad, frente a la más ambigua, o confusa, del Parlamento y la Comisión<sup>27</sup>: la presencia de la confederación sindical le permite así compartir un papel privilegiado en la construcción del espacio social europeo, y beneficiar a los sindicatos nacionales con los resultados.

#### d) La concertación social

Como una actividad paralela a la anterior, en cuanto participación en la resolución de problemas trascendentes a las relaciones industriales<sup>28</sup>, la negociación trilateral remonta sus orígenes en Europa al compromiso sueco de principios de siglo aludido al comienzo de estas páginas, y ofrece una trayectoria más brillante que la participación institucional, pues ha logrado soluciones impensables en momentos críticos para el respectivo país. Hasta ahora, sin embargo, los expertos habían concebido a la concertación como un mecanis-

que el Parlamento, antes de que el Consejo Europeo adopte la decisión oportuna. Véase Molina del Pozo, *El sistema institucional de la Comunidad Económica Europea*. Madrid, 1986, pp. 203 ss. Dicho sea de paso, sus aproximadamente 400 funcionarios son los más activos en materia sindical, a juzgar por el número de demandas planteadas ante el Tribunal Europeo de Justicia por las elecciones a representantes de estos funcionarios.

<sup>27</sup> Basta comparar los informes de los diversos Comités y Comisiones de la CEE en materia de fusiones de empresas, donde los diversos proyectos de Directiva se encuentran bloqueados en las normas referentes a participación laboral en los órganos directivos de la empresa resultante. Más en concreto, en un *avis* de 19 de noviembre de 1987 de dicho Comité Económico y Social se ha pronunciado por amplia mayoría por solicitar una Directiva sobre derechos sociales fundamentales, señaladamente la negociación colectiva, seguridad e higiene, renovación por tiempo indefinido de contratos temporales, y derechos de información y consulta; obsérvense, no obstante, que se omiten el derecho de sindicación y el de huelga como derechos fundamentales: *Journal Officiel* CEE núm. C356, vol. 30, de 31 de diciembre de 1987.

<sup>28</sup> Relaciones industriales en sentido estricto: en sentido amplio, cualquier tema laboral tiene connotaciones políticas, incluso el sistema de salarios, pero entonces se trastoca buena parte de las construcciones técnico-jurídicas al uso; véase, para una muestra, la negación del concepto de huelga política por Wahsner, «*Politischer Streik und Verfassung*», *apud* Hensche/Kutscha, *Recht und Arbeiterbewegung*, Colonia, 1967, p. 49.

mo de emergencia, utilizado para atajar los problemas surgidos durante una crisis económica o política, tales como la inflación, el paro o el mantenimiento de las instituciones, pero no apto para situaciones de normalidad o de prosperidad, donde ninguna de las partes se halla dispuesta a asumir sacrificios<sup>29</sup>. Concebir la concertación como un elemento de apoyo al sindicalismo no parece, por tanto, adecuado, y los actores sociales deberían descartarlo para estos menesteres. En cierta manera podría considerarse premonitoria la decisión de los sindicatos alemanes de abandonar la *Konzertierte Aktion* con el patronato, una vez que éstos decidieron recurrir ante el Tribunal Constitucional de Ley de Gestión de 1976.

Pero el hecho es que se continúa intentando en los momentos actuales en Europa, cuando la situación económica es de normalidad o prosperidad, aunque los sindicatos permanezcan en plena crisis. Si bien a nivel central es difícil hallar en Europa actividad concertadora desde 1984, continúan produciéndose pactos trilaterales a nivel sectorial en cuanto aparece un problema de trascendencia política, lo cual se produce todos los días en el ámbito de los servicios. Y a nivel europeo, CES y UNICE mantienen los dos grupos paritarios de trabajo creados en 1985, sobre nuevas tecnologías y política económica de los países miembros, bajo los auspicios de las autoridades comunitarias<sup>30</sup>. ¿Por qué seguir intentando una fórmula inadecuada para los momentos actuales?

Exhaustivos análisis presentados recientemente en el Congreso de Urbino<sup>31</sup> han reflejado un perceptible cambio de ideas sobre el papel y el momento de la concertación: el requisito de la crisis apenas aparece ahora, y se afirma que la concertación mantiene su utilidad, aunque quizá con objetivos distintos<sup>32</sup>. La opinión de Luca

<sup>29</sup> «La concertación social aparece como un efecto inteligente de una situación de crisis», resume De Buen, *Concertación social, reconversión y empleo*, México, 1988, p. 100, con referencias bibliográficas y por países. Para Veneziani, *Stato e autonomia collettiva*, Bari, 1986, p. 170, las razones del declinamiento «son imputables a causas a veces externas al modelo de concertación triangular que en sí mismo parece idóneo en tiempos de crisis para gobernar la recesión y los efectos perversos que la misma ejerce sobre el emarcado y sobre el costo del trabajo».

<sup>30</sup> Véase Northrup/Campbell/Slowinski, «La consulta obrero-patronal en el ámbito multinacional europeo: su surgimiento en el presente decenio», *Revista Internacional de Trabajo*, 107/4 (1988), p. 531.

<sup>31</sup> Vardaro et al., *Diritto del Lavoro e corporativismi in Europa: ieri e oggi*, Milán, 1988, *passim*.

<sup>32</sup> Así Regini, «Il declino del neocorporativismo nel nuovo lessico delle relazioni

Tamajo arroja mucha luz sobre la persistencia del fenómeno más allá de su ambiente natural: la centralidad del Estado hace que numerosos problemas laborales tengan una solución pública o al menos con apoyo público, pues por ejemplo una simple reducción en los tipos impositivos puede hacer innecesaria una subida salarial<sup>33</sup>.

Desde la perspectiva que nos interesa, la concertación social permite al sindicalismo obtener ciertos beneficios, diferentes en cada ocasión, probablemente útiles para afrontar la evolución de los acontecimientos desde una plataforma privilegiada. De ahí el cambio hacia la aceptación de la fórmula que se advierte en algunas confederaciones radicales —la española CCOO presiona ahora para una concertación compartimentada, con varias mesas de negociación, tras haber intentado anteriormente sin éxito distanciarse del fenómeno y controlar los resultados de lo alcanzado por la otra confederación mayoritaria<sup>34</sup>—, o su presencia desinhibida en las últimas experiencias al respecto, ya sea de nivel sectorial, ya de nivel central. De los diversos ejemplos citables, merece resaltarse el italiano de las «leyes pactadas»: no sólo se negocia a tres bandas la solución de un problema laboral que después se convertirá en ley parlamentaria<sup>35</sup>, sino que se ordena la posterior concertación de algunos aspectos ejecutivos de ella<sup>36</sup>. En la Comunidad Europea, la Comisión Europea parece considerar a la concertación como el vehículo adecuado para uniformar las relaciones industriales en los doce países miembros, ante las rigideces de una intervención legislativa en este sen-

industrial», en Vardaro et al., *Diritto del Lavoro e corporativismi in Europa*, p. 394; Luca Tamajo, «Profili giuridici delle prassi neocorporative», *ibidem*, p. 616.

<sup>33</sup> Luca Tamajo, «Profili, giuridici delle prassi neocorporative», *cit.*, p. 615.

<sup>34</sup> Los intentos de participar *a posteriori* en los órganos creados por la concertación se vieron frustrados por sendas sentencias del Tribunal Constitucional de 21 de enero y 31 de marzo de 1986, sobre el Plan de reconversión naval y el Acuerdo Económico y Social, respectivamente.

<sup>35</sup> Por ejemplo, el *contratto de formazione-lavoro* en su actual situación parlamentaria.

<sup>36</sup> Por ejemplo, el artículo 15 del Decreto-Ley de 17 de diciembre de 1986, coordinado con la Ley de conversión 26, de 13 de febrero de 1987, indica lo siguiente: «1. El tratamiento normativo y económico de los empleados de los entes y empresas portuarias, para la parte no regulada por disposiciones legislativas, se disciplina sobre la base de acuerdos sindicales a nivel nacional de duración trienal. 2. En las negociaciones entre las delegaciones de los entes y empresas y de las organizaciones sindicales mayormente representativas de los empleados a nivel nacional participan representantes de los ministerios de la Marina Mercante, de Hacienda, de Trabajo y Seguridad Social, de Presupuestos y de Planificación Económica, además de los representantes a nivel nacional de los usuarios de los puertos».

tido; por ello propició las reuniones de Val Duchesse entre la CES y UNICE, donde se alcanzaron algunos acuerdos en materia de seguridad e higiene, información a los trabajadores y procedimiento de incorporación de nuevas tecnologías en las empresas <sup>37</sup>.

Como ha dicho Veneziani, la posibilidad de éxito de la concertación en los momentos actuales en Europa depende en gran medida de la metodología seguida, que deberá ser de un ámbito capaz de extender los términos del intercambio político y facilitar el juego de las recíprocas concesiones entre los negociadores <sup>38</sup>. El que los sindicatos no acaben de volver a la mesa de concertación desde 1984 puede deberse a la congelación de la oferta estatal y patronal, cuando las circunstancias han cambiado a mejor. El distanciamiento entre las expectativas y los logros aboca al conflicto industrial, según indican modernas teorías sociológicas <sup>39</sup>, y es por ello que en momentos de despegue económico ya no funcionan las ofertas que sirvieran para momentos de crisis. Los sindicatos contemplan la concertación como un elemento adecuado para su futuro en los países europeos, aunque no estén dispuestos a someterse a cualquier tipo de transacción.

#### D. Las soluciones de fondo

Las respuestas dadas por los sindicatos europeos a la crisis de las relaciones industriales en el continente tienen el regusto de las soluciones pacatas, explicable por las dificultades en que se mueven actualmente. Un sindicalismo antaño poderoso se ve cuestionado e incluso enervado por las adversas circunstancias, y trata de escapar al cerco empleando los mecanismos que están en su mano.

Existen desde luego otros mecanismos que no están a disposición del sindicalismo europeo, o no lo están fácilmente, al requerir una disponibilidad sobre las fuentes de poder económico y político a nivel internacional muy alejada de los recursos sindicales. Pese a ello, creo conveniente analizarlas aunque sólo sea por interés cien-

<sup>37</sup> Véase Analistas de Relaciones Industriales, «Ambición de futuro», *Relaciones Laborales*, 19 (1989), p. 76.

<sup>38</sup> *Stato e contrattazione collettiva*, p. 174.

<sup>39</sup> Sobre la *relative deprivation theory*, cfr. Wheeler, *Industrial conflict. A integrative theory*, Columbia, 1985, pp. 18 ss.

tífico, pues probablemente la evolución de los próximos años se orientará hacia esos objetivos.

#### a) Una nueva solidaridad mundial

La crisis económica que marca la *débaclé* sindical, si miramos por encima de los problemas energéticos de los años setenta, corresponde al nacimiento de nuevas potencias económicas basadas en la explotación del trabajo humano, compitiendo con países donde el nivel de condiciones laborales ha alcanzado cotas satisfactorias. Los economistas debaten las razones del nuevo equilibrio económico internacional, y algunos de ellos hacen hincapié en el dato específico de la planificación estatal <sup>40</sup>, pero todos ponen de relieve las limitaciones impuestas por sus gobiernos dictatoriales o coloniales al sindicalismo, y la utilización de mano de obra muy barata, femenina o inmigrante, en condiciones de trabajo misérrimas, por mucho que la renta *per cápita* genérica no envidie hoy día a la de los países occidentales. Es, por tanto, de sobra conocido que la expansión económica se ha condicionado en el momento presente a un máximo de desigualdad social, en donde el excedente industrial y el ahorro se cimentan sobre el sacrificio de la mayor parte de la población.

Los sindicatos europeos no pueden avanzar en sus países si no impulsan el desarrollo de las libertades públicas en los países donde se produce el *dumping* social, básicamente en los países de la cuenca del Pacífico. Ello supone una información muy detallada y algo más que las denuncias en los foros internacionales: los sindicatos europeos deben concienciar a sus afiliados para que retomen el viejo espíritu de solidaridad en ayuda de ... los trabajadores asiáticos; el habitual expediente de apoyar las barreras aduaneras, las subvenciones públicas a las empresas nacionales, o la competitividad de la propia empresa, sirve de muy poco contra productos muy baratos y avanzados que se benefician de la opresión ejercida sobre todo un pueblo.

Claro que esto no es sino una parte del problema.

<sup>40</sup> Desde la clásica obra de Chalmers Johnson, *MITI and the Japanese miracle. The growth of industrial policy, 1925-1975*, Stanford, 1982.

## b) La organización de las nuevas tecnologías

Los «despidos tecnológicos» han supuesto una reversión del progreso hacia la estabilidad en el empleo que se inició en los países industrializados con plena ocupación<sup>41</sup>. La aparición de las nuevas tecnologías ha permitido fabricar con la misma calidad en países del Tercer Mundo toda clase de productos que antes salían en exclusiva de las fábricas occidentales; las cuales sufren ahora el desplazamiento de la producción y acuden a despidos masivos, facilitados por la política de «desregulación» conservadora<sup>42</sup>. La elevada tasa de desempleo generada por tal motivo en el continente, ya lo hemos mencionado, inhibe la afiliación y bloquea la acción sindical, lo que se añade a la fragmentación de las unidades económicas ubicadas en los sectores de más rápida expansión —el electrónico, principalmente—, para dar como resultado un auténtico muro de contención al sindicato.

En los países con mayor embate tecnológico del continente, Gran Bretaña y Alemania Federal, la reacción de los sindicatos a la implantación de nuevas tecnologías ha pretendido controlar más bien sus efectos sobre el empleo y las condiciones de trabajo que oponerse frontalmente a ellas. En Alemania, las federaciones sindicales

<sup>41</sup> Veneziani, «New technologies and the contract of employment», *apud* Wedderburn/Veneziani/Ghimpu, *Diritto del Lavoro in Europa*, Atti del II Congresso Europeo di Diritto del Lavoro, Milán, 1987, p. 111: «technological society accentuates the weakness of protection against dismissal. Existing legislation is based on the principle of the employer being "Herr im Hause" and the worker's fate is that of being considered as superfluous in the face of new technology. The problem is therefore one of knowing the existing formulas protecting dismissal through objective factors not brought about through the fault of the worker and seeing whether they can be adapted to "technological dismissals"». Véase para Alemania Federal Briefs/Fehrmann/Hickel, *Technologische Arbeitslosigkeit: Ursachen, Folgen, Alternativen*, Hamburgo, 1984.

<sup>42</sup> Véase el proyecto de ley núm. 1537 presentado en Italia por el senador Giugni y otros para reformar la disciplina de los despidos en *Lavoro e Diritto*, 2 (1987), pp. 390 ss., con comentario crítico de Ghezzi, *ibidem*, pp. 379 ss.; Gould, «Job security in the United States: some reflections on unfair dismissals and plant closure legislation from a comparative perspective», *Nebraska Law Review*, 67 (1988), pp. 28 ss., donde analiza los efectos de tales despidos colectivos y la reacción en favor de una legislación sobre derecho de preaviso a los trabajadores, similar a la existente en los países europeos. Los *side effects* de la desregulación están generando en EE UU una ola de críticas y la demanda de una intervención legal para proteger a los trabajadores —en definitiva, la *regulation*—: *cfr.* Gould, «Haciendo frente a la marea de despidos improcedentes», *Revista Española de Derecho del Trabajo*, 32 (1987), pp. 501 ss.

más afectadas por los cambios han elaborado propuestas escasamente factibles, en la línea de un programa máximo, para sujetar las modificaciones tecnológicas al control del comité de empresa o cuando menos a unos requisitos determinados de humanización; así, tanto las iniciativas de la Federación de Metalúrgicos (DGB) como las de la Federación de Prensa y Papel (DGB) consideran que la utilización de la tecnología puede ser tan distinta de empresa a empresa, que los acuerdos colectivos no son instrumentos apropiados para su regulación, a pesar de lo cual el intento más significativo por humanizar la informática en las empresas lo ofrece el acuerdo colectivo de 30 de noviembre de 1987 para el Land de Hessen relativo a las condiciones laborales en puestos de trabajo computerizados, muy extenso y cuidadoso<sup>43</sup>. Por el contrario, en Gran Bretaña elaboró la propia confederación TUC un Informe en 1979 por el que se proponía la celebración de acuerdos colectivos sobre nuevas tecnologías (*New Technology Agreements*) dirigidos a combinar el desarrollo de la negociación colectiva con una respuesta participativa y flexible al cambio tecnológico<sup>44</sup>; tales acuerdos pretenderían asegurar los puestos de trabajo, el consenso en la introducción de cambios importantes y la regulación de los efectos sobre los contratos de trabajo, pero los sondeos efectuados señalan su escaso número e incidencia<sup>45</sup>.

Poco más pueden hacer los sindicatos, como no sea la concertación de los sectores en crisis, según veíamos más arriba. Pero ello no significa que el impacto de las nuevas tecnologías continúe poseyendo el cariz tan antisindical antevisto. La propia industria electrónica, núcleo de la oposición al sindicalismo<sup>46</sup>, cambiará previsi-

<sup>43</sup> El texto del acuerdo puede verse en *Recht der Arbeit*, 4 (1988), pp. 233 ss., así como el Decreto regional «de aplicación» de 1 de diciembre de 1987, *ibidem*, pp. 235 ss. *Cfr.* Daubler, «Contrattazione collettiva e nuove tecnologie», *Lavoro e Diritto*, 2 (1987), p. 316.

<sup>44</sup> Davies, *Industrial relations and new technologies*, Beckenham (Gran Bretaña), 1986, p. 59. También en Dinamarca se concluyó un acuerdo central sobre tecnología en 1981 entre las confederaciones DA y LO: véase al respecto OIT, *La negociación colectiva ante la recesión en los países industrializados con economía de mercado*, Madrid, 1986, p. 38.

<sup>45</sup> Williams/Moseley, *Consensus, control and technological changes in the workplace*, citado por Davies, *ibidem*, p. 66, analizaron cien acuerdos de este tipo habidos en 1982. Véase también Benson/Lloyd, *New technology and industrial change*, Londres, 1983; Wood, *The degradation of work: the deskilling debate*, Londres, 1982.

<sup>46</sup> Es legendaria la antipatía de IBM hacia la sindicación de sus empresas, como también el vacío sindical existente en el Silicon Valley. La situación no es idéntica en Europa, donde empresas electrónicas como Philips, Siemens o Thomson, no se

blemente de actitud cuando decline el ritmo de los inventos que —según Schumpeter— están en la base de toda nueva revolución industrial y que produce tan dura competencia mercantil a ambas orillas del Pacífico: si las organizaciones de trabajadores han visto ya transcurrir las dos primeras revoluciones industriales, bien pueden sobrevivir a la tercera. Pienso en este sentido que la misma competencia mercantil provoca la racionalización del sector electrónico mediante la desaparición de multitud de pequeñas empresas y la concentración de la actividad en un oligopolio <sup>47</sup>. Y, aunque el aserto no esté suficientemente probado, parece que los sindicatos se desenvuelven mejor en las grandes que en las pequeñas empresas, por lo que nos hallaríamos entonces ante un quiebro de la tendencia a la baja en la afiliación: a la exaltación de la anomia y la flexibilidad sucedería una mejor disposición a regular el mercado, y las mismas empresas que hoy eluden cualquier pauta normativa apoyarían gustosas la negociación de estándares laborales o quizá una concertación.

### c) La regulación internacional de las empresas multinacionales

La internacionalización de la economía tiene unos agentes que son las empresas multinacionales: ellas desmantelaron sus instalaciones en el país desarrollado para fabricar a bajo costo en países en vías de desarrollo, provocando una dialéctica beneficiosa desde casi todos los puntos de vista, pero no desde el laboral; su primera intención allí, desde arriba, es la de imponer sus propias reglas —salarios, jornada, sindicatos—, que a veces superan las condiciones existentes en el país de recepción, pero otras veces las degradan <sup>48</sup>. En Europa

han distinguido en este aspecto, sino más bien al contrario. Véase para la Thomson-Grand Public Northrup/Campbell/Slowinski, *La consulta obrero-patronal*, cit., p. 524; para AEG-Telefunken y Olivetti, OIT, *La negociación colectiva ante la recesión*, cit., pp. 68 ss. y 97.

<sup>47</sup> Véase Shao/Cole, «PCs: The big three get bigger, and clones feel the squeeze», *Business Week*, 12 (1988), pp. 54-55.

<sup>48</sup> El ejemplo de las «maquiladoras» mexicanas resulta paradigmático: según las informaciones de la revista *Business Week* de 14 de noviembre de 1988, pp. 62-63, esas fábricas ligeras de procedencia norteamericana, ubicadas en la frontera de los dos países, pagan la mitad del salario hora mexicano (0,81 y 1,57 dólares, respectivamente), y se benefician de reducciones fiscales en EE UU, empleando a más de una décima parte de la fuerza laboral mexicana, esto es, unos 350 000 trabajadores, en su mayoría mujeres jóvenes, en 1987. Ultimamente algunas maquiladoras se están instalando en el interior de México, ajustándose a las condiciones de trabajo están-

se han adaptado finalmente a las pautas nacionales de comportamiento, y ya no pretenden forzar los hábitos existentes, sobre todo en materia de negociación colectiva y relaciones sindicales, probablemente por la fuerte oposición que ello le supuso en países altamente sindicalizados. El problema de las empresas multinacionales consiste en que se aferran al chauvinismo legislativo que prevalece en todo el mundo para evadir su responsabilidad con las filiales que han creado en los países receptores. Y la postura tendría cierta justificación si las filiales gozaran de completa autonomía para decidir sobre su destino; sucede, por el contrario, que las utilizan como plataformas provisionales dentro de su estrategia mundial, y la propia existencia de ellas depende de la casa madre en el país sede, como el «caso Badger» demostró en su momento.

Las vías para someterlas a una regulación internacional se han demostrado muy difíciles en los últimos quince años, cuando todo parecía indicar que se llegaría a alguna fórmula de control; la crisis económica las convirtió en maná que llegaba a los países de recepción, y no era el momento de discutir sus métodos. En esencia, y siguiendo a Blanpain <sup>49</sup>, el sindicalismo internacional, predominantemente europeo, ha intentado una regulación negociada y una regulación interestatal. La primera vía apenas ha obtenido resultados, especialmente por la falta de solidaridad entre los trabajadores de diferentes países en un mundo con una menor oferta de trabajo, pero también por la cerrada oposición de las propias multinacionales a negociar en su globalidad <sup>50</sup>. El tiempo ha ido limando algunas asperezas, y la reestructuración de empresas ha llevado al insólito espectáculo de multinacionales que convocan a los representantes de todas sus filiales en los diversos países miembros para explicarles e intentar convencerles de los cambios que se avecinan. Entre la reestructuración de la multinacional holandesa Philips en 1980, cuando resolvió despedir a 5 000 trabajadores en Europa para transferir algunas de sus actividades al sudeste asiático, negándose a cualquier consulta internacional con los sindicatos, como sugería la Federación Europea de Trabajadores Metalúrgicos (FETM), y la nueva actitud de las BSN-G Danone, que desde 1986 informa y consulta re-

dares, que continúan siendo muy favorables para el empresario norteamericano. Sobre el tema de las empresas multinacionales en el Derecho del Trabajo, exhaustivamente, Ermida, *Empresas multinacionales y Derecho Laboral*, Montevideo, 1981, *passim*.

<sup>49</sup> «Regulación transnacional de las relaciones de trabajo en empresas multinacionales», *Relaciones Laborales II*, (1985), pp. 320-321.

<sup>50</sup> Blanpain, ob. cit., p. 320.

gularmente al Comité Europeo de Sindicatos de la Alimentación y Afines, o la de Thomson-Grand Public, la cual ha firmado un acuerdo en febrero de 1988 por tiempo indefinido con la FETM para mantener un comité de enlace y un comité europeo del grupo empresarial, media una perceptible distancia <sup>51</sup>.

La segunda vía ha obtenido un mínimo éxito y promete un impulso espectacular en Europa. En efecto, si bien ni la ONU ni la OIT han sido capaces de alcanzar algún tipo de norma vinculante para las multinacionales, como no sea la «Declaración tripartita sobre política social de las empresas multinacionales» aprobada por la OIT en 1977, la OCDE ha generado, en cambio, un mecanismo que se está mostrando eficaz a despecho de no ser vinculante: me refiero a los «Principios directivos sobre empresas multinacionales», elaborados en 1976 por una de sus Comisiones, los cuales han obtenido el apoyo de las confederaciones internacionales de empresarios y de sindicatos. Especialmente el principio de responsabilidad de la casa madre por actuaciones de sus filiales, cuando fueron ordenadas por aquélla, ha probado su utilidad en ya numerosos casos <sup>52</sup>. Pero aquí quiero centrarme en los intentos de regulación surgidos en la CEE. Bloqueados durante bastantes años los diversos proyectos por regular la empresa multinacional europea debido a las resistencias que algunos países oponían a los derechos de información y de participación de los trabajadores sobre el conjunto de la empresa, la mejoría económica los ha revitalizado, y probablemente alguno de los cuatro concurrentes —proyectos de Quinta Directiva, de Décima, el proyecto Vredeling, y el de estatuto de sociedad anónima europea— pudiera aprobarse en fechas no muy lejanas.

En todo caso, una regulación internacional del tipo que sea sobre las empresas multinacionales significaría un impulso hacia la unificación de los sindicatos en torno a las confederaciones y federaciones de ámbito similar al de sus contrapartes, permitiéndoles medirse con éstas en igualdad de condiciones. Europa, solar y huésped de empresas multinacionales, debe apostar por una organización continental de sus trabajadores.

<sup>51</sup> Sobre el asunto Philips, *cfr.* OIT, *La negociación colectiva ante la recesión*, pp. 128-129. Los casos Danone y Thomson, *apud* Northrup/Campbell/Slowinski, *ob. cit.*, pp. 524 ss.; véanse también pp. 518-519.

<sup>52</sup> *Cfr.* Blanpain, *ob. cit.*, pp. 321 ss.

#### d) La participación en la gestión

Durante décadas, la participación de los trabajadores en la gestión de las empresas se había contemplado como una insidiosa trampa para comprometer a los sindicatos en las maquinaciones del patrono, que se había implantado en algunos países centroeuropeos, Alemania especialmente, por vía legal y voluntad de los gobiernos: participación era sinónimo de integración, sentarse en el consejo de administración de la empresa significaba venderse al capital, y quien lo aceptara demostraba creer en un repudiable modelo de sindicalismo reformista y semiamarillo que nunca podría defender adecuadamente los intereses de los trabajadores. Incluso cuando la segunda posguerra mundial inauguró la participación de los trabajadores en la gestión de las empresas nacionalizadas de varios países europeos, la opinión sindical predominante continuó aferrada a sus posiciones, aunque coincidiera en ello con el sindicalismo más capitalista de occidente, el norteamericano.

La crisis económica mundial vino a desbaratar tales concepciones cuando la velocidad de los acontecimientos desbordó a los mecanismos tradicionales de contrapoder, es decir, a la negociación colectiva y a la acción de masas. Se formalizaron entonces numerosos acuerdos colectivos con derechos de información sindical en algunos países a partir de 1974, y se habló de la «gestión común de la crisis», lo que era tanto como reconocer algún atisbo de participación <sup>53</sup>. Pero de improviso, una empresa cerraba sin informar al sindicato, organizado todavía extramuros de empresa, aunque el acuerdo colectivo hubiera establecido la obligación de preavisar, y ya nada podía hacerse. Romagnoli había hablado ya del «*contratto collettivo difficile*», de la supremacía del empresario en la ejecución de los acuerdos, cuyo espíritu podía desviar al neutralizar sus efectos <sup>54</sup>; pues, a fin de cuentas, incluso dada una información a la organización externa, las circunstancias de la crisis podían luego influir para distorsionar las decisiones en el interior de la institución, como indicaba Dahrendorf <sup>55</sup>. Había llegado quizá la crisis del modelo con-

<sup>53</sup> *Cfr.* Ghezzi, «La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese ed il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato», *Rivista Giuridica del Lavoro*, 1 (1978), pp. 50 ss.

<sup>54</sup> Romagnoli, «Il contratto collettivo difficile», en la colección de escritos *Lavoratori e sindacati tra vecchio e nuovo diritto*, Bolonia, 1974, pp. 225 ss.

<sup>55</sup> «Conflitto e contratto. Relazioni industriali e comunità politica in tempi di crisi», *Rivista di Diritto del Lavoro*, 3 (1978), p. 220.

tractualista <sup>56</sup>, un siglo después de su triunfo sobre el sindicalismo de tarifa.

La primera en cambiar de actitud en Europa fue la confederación británica TUC. En 1976 abogará por una gestión paritaria de las sociedades anónimas con más de 2 000 trabajadores, y apoyará calurosamente en 1977 la propuesta del Informe Bullock de una gestión tripartita, e incluso proyectos menos ambiciosos del gobierno laborista en el mismo sentido, todo lo cual quedará truncado cuando accede al poder un gobierno conservador dispuesto a recuperar las libertades empresariales <sup>57</sup>. La actitud de los sindicatos italianos ha cambiado asimismo radicalmente, si bien de forma menos vistosa que los británicos; demuestran ahora una viva simpatía por el fenómeno, la que D'Antona califica de «sorprendente» a la vista de pronunciamientos anteriores. Los sindicatos de los restantes países europeos no han evolucionado tan drásticamente, ocupados en afrontar la marca de la crisis con los instrumentos a su alcance, sin tiempo para reformular sus estrategias. Pero la CES hace *lobby* en los órganos de las Comunidades Europeas para implantar la participación de los trabajadores en la dirección de las empresas continentales, como tuvimos ocasión de ver en el apartado anterior.

Parece claro que los sindicatos europeos, por no decir todos los sindicatos, deben renovar su instrumental si quieren responder a los acontecimientos con la misma rapidez con que se presentan en las modernas relaciones de producción. No es que la negociación y la huelga sean métodos ya superados; sencillamente, son métodos actualmente *retardados y coyunturales* debido a su carácter periférico, a la ausencia de canales directos de información sobre el devenir de la empresa en un mundo donde la información es el poder.

<sup>56</sup> Así Giugni, «Il sindacato nella gestione della trasformazione economica: interventi legislativi e controllo sociale», *Rassegna sindacale*, 62/63 (1977), pp. 92 ss.

<sup>57</sup> Véase respectivamente TUC, «Informe del Consejo General al Congreso de 1976», *apud* TUC, *Contrato Social, negociación colectiva y democracia industrial*, Madrid, 1976, pp. 92 y 128-129; Bullock *et al.*, *Report of the committee of Inquiry on industrial democracy*, Londres, 1977, pp. 96 ss.; TUC, *Industrial democracy*, Londres, 1979, pp. 55-56 y 60.

## E. Un mensaje de esperanza

La crisis económica ha superado en Europa los momentos peores, quedando atrás también el pesimismo más negro. La ideología liberal ha demostrado sus límites, cómo hay espacio amplio para otras concepciones más equilibradas o equitativas, situadas esta vez a escala internacional, y los sindicatos encuentran un nuevo respaldo de sus bases en las demostraciones de fuerza. Seguramente algunos anunciaron una muerte que era letargo, hibernación, y los sindicatos europeos, el sistema europeo de relaciones industriales, reaparece con mejores perspectivas a medida que el empleo crece y los países asiáticos se democratizan. Encuentran, sin duda, un mundo diferente, más extenso, menos localista, por lo que deben ajustarse al cambio. Ya Carnelutti dijo hace muchos años que el Derecho del Trabajo es una «zona sísmica», donde las quiebras y fallas abundan. Confiemos en que los sindicatos hayan aprendido a adaptarse a un terreno tan accidentado, tras dos siglos de madurar constantemente en él.

# SOCIOLOGIE

D U T R A V A I L 1/89

## SOMMAIRE

- Michael Jehan Rose*  
1 Les syndicats français, le jacobinisme économique et 1992.
- Nathalie Heinich et Michael Pollak*  
29 Du conservateur de musée à l'auteur d'expositions: l'invention d'une position singulière.
- Serge Wachter*  
51 Ajustements et recentrage d'une politique publique: le cas de l'Aménagement du Territoire.
- Anna Pollert*  
75 L'entreprise flexible: réalité ou obsession?
- Richard Gordon*  
107 Les entrepreneurs, l'entreprise et les fondements sociaux de l'innovation.

### POIDS ET MESURE

- Michel Verret*  
125 Où en est la culture ouvrière aujourd'hui?

### Comité de redacción:

O. Benoit-Guilbot, A. Borzeiz, E. Cohen, C. Durand, C. Gremion, M. Maurice, J.-M. Saussois, M. Wiewiorka.

### Dirección de la redacción:

Tour Centrale, 2. Place Jussieu. 75251 PARIS. Cedex 05 (Francia).

### Editor:

DUNOD, C.D.R.  
Centrale des Revues 11  
Rue Gossin  
92543 Montrouge Cedex  
(Tf.: 46 56 52 66)

### Suscripción 1988:

Francia: 282 FF (ftc)  
Extranjero: 400 FF  
Cada número: 82 FF  
Extranjero: 110 FF

## El impacto de las transformaciones de los servicios financieros en el trabajo, las cualificaciones y la formación

Olivier Bertrand y Thierry Noyelle \*

Desde finales de la década de 1970, los servicios financieros han entrado en una fase de profunda evolución. Lo que les ha obligado a hacerlo, tanto o más que los cambios tecnológicos, ha sido la intensificación de la competencia. Esta se debe, en primer lugar, a la saturación de las redes bancarias y al hecho de que el conjunto de la población en los países aquí estudiados dispone de al menos una cuenta en el banco y una póliza de seguros. He aquí a los bancos y las compañías de seguros, a menudo tradicionalistas y sometidos a una estricta reglamentación que contribuye a limitar la competencia —e incluso a mantener situaciones de tipo oligopolístico—, brutalmente expuestos a los vientos de la desintermediación (las grandes empresas pueden prescindir cada vez más de los servicios de los bancos y encontrar directamente los recursos que necesitan), de la desreglamentación (nuevas reglas fijan unos límites a menudo menos estrictos a la actividad de las empresas) y de la internacionalización.

Este artículo es resultado de un estudio internacional sobre las transformaciones de los sectores de banca y seguros realizado por cuenta de la OCDE/CERI con el concurso del Centre d'Etudes et Recherches sur les Qualifications (París) y del Conservation of Human Resources de la Universidad de Columbia (Nueva York) y el apoyo del Programa Movilizador Tecnología, Empleo, Trabajo del Ministerio francés de la Investigación y la Enseñanza Superior. En una versión algo distinta fue publicado en *Formation et Emploi*, núm. 17, enero-marzo de 1987. Traducción de Pilar López Mániz.

\* C.E.R.E.Q. París.

Las encuestas realizadas en cinco países industrializados (Alemania, Estados Unidos, Francia, Japón y Suecia) bajo la égida de la OCDE (CERI) han puesto de manifiesto en este terreno y pese a las evidentes diferencias entre los contextos institucionales, tendencias notablemente similares de un país a otro y de una empresa a otra. A continuación se ofrecen las conclusiones de estas encuestas en materia de empleo, cualificación, gestión de la mano de obra y formación.

## Empleo, mercados y productividad

El empleo en todos estos países ha progresado hasta ahora de forma sensible. Sin embargo, poco antes de la crisis bursátil y muy especialmente en Francia, comenzaban a expresarse ciertos temores con respecto al porvenir del empleo. Estos temores están justificados en la hipótesis de un nivel de actividad estable, correspondiente a una saturación de los mercados y contando con un aumento de la productividad debido en especial a la difusión de las nuevas tecnologías de la información. Pero estos diferentes conceptos merecen ser examinados más detenidamente.

Sin duda alguna, la densidad de las redes bancarias en países como Alemania y Francia ha alcanzado un nivel suficiente y tal vez excesivo. Pero el problema esencial parece ser el de la capacidad de las empresas para elaborar y poner en práctica una estrategia de desarrollo de sus mercados y proponer nuevos servicios a su clientela. Tanto en cuestiones financieras como en el caso de otros servicios, la tesis de la saturación es discutible, ya que el mercado está tan determinado por las empresas que ofrecen servicios como por la demanda. Y países como Francia están lejos de haber alcanzado la saturación en materia de seguros de vida y capitalización y de crédito al consumo, que están en pleno crecimiento. Además, cabría preguntarse si un recorte del gasto público en seguridad social no conducirá a un mercado privado como el que ha florecido en los Estados Unidos y Japón.

Queda también mucho por hacer para ampliar la gama de los servicios ofrecidos a las pequeñas empresas en materia de asesoramiento para la creación, la gestión y la exportación. Por otro lado, pocos países han alcanzado todavía el nivel de diversificación de los productos ofrecidos a los particulares por los bancos americanos (por

ejemplo, gestión de tesorería, con transferencias automáticas de una cuenta a otra).

Fuera de sus terrenos de actividad tradicionales, la banca y los seguros cuentan con posibilidades nada despreciables de diversificación. La más evidente es que la banca haga seguros y a la inversa, pero el saldo global sería prácticamente nulo.

Se pueden contemplar otras posibilidades para aprovechar los importantes medios de que disponen las empresas en materia de informática, de asesoramiento e incluso de trabajos de oficina.

Existen, pues, posibilidades de ampliación de los mercados. La pregunta siguiente es cómo se repartirán estos mercados entre las empresas. Esta pregunta sólo puede plantearse hoy a nivel internacional, como consecuencia de las nuevas posibilidades que ofrece la combinación de la informática y las telecomunicaciones y, por supuesto, de la apertura europea. Pero si bien la tendencia a la internacionalización es indiscutible, su impacto es aún difícil de medir. ¿Será frenado por los hábitos culturales y las particularidades institucionales, susceptibles de limitar la circulación de los servicios aún más que la de las mercancías? ¿Hasta qué punto pueden los servicios financieros atravesar las fronteras sin intervención humana?

De todo esto se desprende que si bien la competencia no es un fenómeno nuevo, se ha intensificado y, sobre todo, sus datos han cambiado considerablemente. De ser nacional ha pasado a ser internacional; de ser cuantitativa —crecimiento del número de cuentas y de la red de agencias— tiende a adquirir un carácter más cualitativo: insistencia en la innovación y la eficacia. Por ello, mientras que antes los bancos y compañías de seguros eran esencialmente fábricas de producción administrativa, hoy las funciones principales son las relacionadas con la comercialización: *marketing*, creación y venta de productos/servicios.

Se trata de definir una estrategia clara con respecto a los tipos de clientes a los que va dirigida y a los productos que les son ofrecidos. Esta estrategia se basa más en un concepto de segmentación, dicho de otra forma en una aproximación diferenciada a las distintas categorías de particulares, ya sean empresas o particulares, y también a las distintas categorías de particulares, identificadas por su nivel de renta y su categoría socioprofesional. Esta nueva aproximación puede llevar consigo reestructuraciones al nivel de la organización de las empresas, pero también de las agencias, dado que ahora la especialización atiende menos al tipo de producto que a la categoría del cliente.

En este contexto, la informática responde a objetivos cada vez

más diversificados: reorganización de los procesos de producción, renovación de los productos y finalmente búsqueda de una mayor competitividad. Una de las empresas encuestadas ha identificado cuatro niveles de aplicación de la informática que en parte se suceden en el tiempo y en parte se superponen:

- el primer nivel corresponde a la automatización de las operaciones administrativas, acometida a finales de la década de 1950 y principios de la de 1960;
- el nivel 2 es el de la creación de unos instrumentos que permitan analizar los costes y la rentabilidad y por consiguiente mejorar la gestión. Esta evolución se produjo en el curso de la década de 1970;
- es en el tercer nivel en el que se sitúan las actividades orientadas hacia el cliente, desde los cajeros automáticos hasta la conexión directa de los ordenadores y la aparición del banco a domicilio. Es un fenómeno de la década de 1980;
- finalmente, con el nivel 4 vemos aparecer los sistemas expertos. Los más sencillos permiten evaluar las demandas de crédito al consumo. Otros más complejos son, por ejemplo, los que permiten a los ordenadores realizar automáticamente transacciones en función de las fluctuaciones de las cotizaciones.

Habría que subrayar también el impacto de la informática en la puesta a punto de nuevos productos: las tarjetas bancarias, por ejemplo, constituyen a la vez un producto para el cliente y un procedimiento de producción (automatización de las transacciones) para el banco.

¿Cuál ha sido el impacto de estos sistemas en la productividad? Mientras las empresas del sector financiero ofrecieron servicios sencillos y estables (retirada de fondos, depósitos, créditos, pólizas de seguros) y en lo esencial el trabajo efectuado por el personal consistió en la contabilización y la gestión de estas tareas, la productividad fue relativamente fácil de evaluar. No sucede lo mismo desde el momento en que una gran parte de las operaciones corrientes están totalmente automatizadas, mientras se desarrollan actividades tales como el asesoramiento o el *marketing*. En este contexto, la relación entre «producción» de servicios y cantidad de trabajo realizado es cada vez menos clara. De hecho, cuanto más difíciles son los mercados, más se desarrollan estas actividades indirectas y más imprecisa es la relación entre productividad y competitividad. En realidad,

el criterio del éxito en materia de competitividad es la rentabilidad y no la productividad. Y en los servicios financieros, como en todas partes, la rentabilidad de las empresas va más unida a su capacidad de renovar y diferenciar sus productos y situarse en los mercados que a sus costes de producción medidos en número de horas de trabajo humano.

Estas indicaciones bastan para probar que las mediciones tradicionales son inadecuadas y que el crecimiento de la productividad es perseguido del desarrollo de la informática —en la medida en que se concrete, lo que a menudo lleva su tiempo— no entraña necesariamente una reducción del empleo. Si en ciertos países industrializados se plantea un problema de empleo, éste es esencialmente de orden cualitativo y concierne a la adaptación de la mano de obra a las nuevas exigencias que derivan de las recientes transformaciones.

## Estructuras y organización

Los procesos que acabamos de resumir brevemente son susceptibles de afectar a las estructuras y la organización del trabajo de diversas formas. Las operaciones de rutina, que se prestaban especialmente a una organización similar a la de la fabricación en serie, tienden a desaparecer como consecuencia de la automatización (fenómeno ya observado en la industria). A causa de esto, el peso relativo de los grandes servicios de producción administrativa, en los que ya se había desarrollado notablemente una racionalización del trabajo de tipo tayloriano<sup>1</sup>, disminuye sensiblemente. Por el contrario, la prioridad concedida a partir de este momento al mercado, así como a la eficacia de la gestión, aboga por una mayor descentralización y una mayor autonomía para el personal. El hincapié hecho en un servicio más sofisticado y más personalizado no se presta a una organización tayloriana. Los ejemplos que siguen mostrarán en qué medida se reflejan en la práctica estas orientaciones.

Las características de la primera generación informática contribuyeron a reforzar una centralización cuyos límites se dejan sentir cada vez más. Una gestión eficaz y una comercialización adaptada a los datos locales del mercado exigirían un cierto grado de descentraliza-

<sup>1</sup> Cf. en particular los trabajos de E. Verdier (bibliografía).

ción del poder de decisión y de la explotación de la información. Con los nuevos medios informáticos, esto es ya posible sin poner en tela de juicio el principio de la información central. Pero la evolución en ese sentido choca a menudo con la resistencia de los servicios informáticos centrales, que han adquirido la costumbre de ejercer su poder sobre la elección de los materiales, la concepción de los logísticos y las condiciones de acceso a la información.

Las observaciones realizadas en las empresas han mostrado en varios casos (especialmente en el sector de los seguros) una transición progresiva y en principio lenta a la deslocalización geográfica del tamiento administrativo y luego a una delegación real del poder de decisión. Esta evolución pone en entredicho la relación entre compañías de seguros y agentes, al transformar la naturaleza de los controles ejercidos sobre estos últimos. En lugar de ocuparse de casos concretos, se trata ahora de proceder a un control estadístico global, lo que va a modificar el estilo de gestión de los agentes tanto como la naturaleza del trabajo realizado por el personal de los servicios centrales<sup>2</sup>.

El problema de la descentralización y de la autonomía se plantea de forma especialmente acuciante en lo que respecta a la aplicación de la microinformática.

Por un lado, podemos ver cómo un gran banco americano anima a sus servicios y sus cuadros a equiparse, dejándoles una gran autonomía en la elección de los materiales y los logísticos. Esto se ajusta a la filosofía de la empresa, basada en el fomento de las iniciativas y la libertad de acción, compensadas por una clara definición de los principales elementos de la estrategia, un gran rigor en los controles *a posteriori* y una cultura de empresa común, propagada por un cuerpo internacional de cuadros.

En el extremo opuesto, el servicio informático central de una compañía de seguros sueca considera que los programas que ha concebido responden al conjunto de las necesidades y no experimenta pues la necesidad de desarrollar la microinformática. Sin embargo, ciertos responsables de agencias proceden a realizar compras «salvajes» para sus propios fines (por ejemplo: un análisis más preciso de su clientela).

<sup>2</sup> Sobre la relación entre las compañías de seguros y los agentes, cf. E. Verdier, «Dix ans d'enrichissement du travail dans une compagnie d'assurances. Théorie économique et pratiques sociales», *Critiques de l'Economie Politique*, abril-septiembre de 1980.

Para evitar este tipo de situación, los servicios informáticos de muchas empresas tratan de coordinar las compras. El objetivo declarado es promover la compatibilidad de los materiales y preservar la integridad de las bases de datos. En la práctica parece tratarse a menudo de intentos de retener el poder, en un contexto en el que los servicios centrales no recuperarán jamás el que han perdido en el período transcurrido. Si la idea de unas bases de datos unificadas y centralizadas es válida, por ejemplo, para las cuentas corrientes de los clientes, no está necesariamente justificada para ciertos ficheros concretos de gestión. En este contexto, los argumentos económicos utilizados para adoptar una y otra solución parecen carecer tanto de fundamento como de objetividad.

En resumen, las políticas de las direcciones de las empresas y la realidad cotidiana con frecuencia no coinciden. ¿Hay que poner al alcance de todos el considerable potencial de trabajo más autónomo y más técnico que ofrece la microinformática? ¿En qué medida tropieza este proceso con resistencias por parte de los cuadros intermedios y, de forma más general, por parte de una cultura centralizadora y jerárquica tradicionalmente dominante?

## La división del trabajo

Estos procesos tienen un impacto en la división del trabajo. Numerosos ejemplos muestran la evolución del contenido del trabajo relacionada con la informatización y la reducción de las tareas de ejecución rutinarias en los servicios centrales. En un banco sueco, por ejemplo, la informatización de la transmisión de las órdenes de bolsa, pasadas directamente por las agencias, suprime fastidiosas operaciones de registro, recogida, información y transmisión en el seno de los servicios centrales y da mayor importancia al asesoramiento. Una parte de los empleados —los menos cualificados— han sido asignados a otras actividades, en determinados casos después de pasar por un cursillo de formación. Los otros tienen ahora un trabajo totalmente diferente. Más disponibles para documentarse y seguir de cerca la evolución del mercado, pueden ahora asesorar a los inversores institucionales o a los particulares sobre la ejecución de sus órdenes de bolsa, en lugar de limitarse como antes a la ejecución de estas órdenes.

### La polivalencia de los empleados

En sus servicios comerciales, la compañía de seguros sueca avanza por el camino de la unificación de las responsabilidades y la polivalencia. Fijación de tarifas y relaciones con los clientes han sido ya fusionadas. La empresa está en vías de unificar estas dos actividades con el pago de los siniestros sencillos. Esto provoca dos actividades en la medida en que las actividades relacionadas con los pagos son supuestamente más cualificadas que las relaciones con los clientes. La tendencia en marcha consiste en unificar el conjunto de las relaciones con los clientes y el tratamiento de las operaciones corrientes sobre la base de un grupo de clientes.

Procesos similares de unificación de las tareas son frecuentes en las agencias bancarias. Por ejemplo, una caja de crédito agrícola francesa modifica la organización del trabajo en las agencias como consecuencia del desarrollo de la informática (instalación de terminales en las ventanillas y de microordenadores) y la evolución de su estrategia comercial. En la ventanilla se hace hincapié en la fusión de las tareas tradicionalmente separadas del empleado de ventanilla, el administrativo que trabaja en la «trastienda» y el servicio de recepción/asistencia, y en la creación de un puesto único, polivalente, de empleado de ventanilla-vendedor. El nuevo empleado de ventanilla-vendedor puede ayudarse de su terminal para identificar el estado de la cuenta del cliente y detectar eventualmente nuevas necesidades. En caso de que el cliente muestre un cierto interés, el empleado de ventanilla-vendedor puede abandonar su puesto para ir a hablar a solas con el cliente en un despacho aparte. Es entonces sustituido temporalmente en la ventanilla por un administrativo, cuando éste, hasta ahora, estaba físicamente separado de la ventanilla y no tenía jamás relación directa con los clientes. Estos cambios implican para el nuevo empleado de ventanilla una actitud a la vez más orientada hacia el asesoramiento (ayudar al cliente a administrar su patrimonio) y hacia la venta (lanzar nuevos productos). Por tanto, suponen nuevas competencias y nuevos comportamientos.

En los bancos americanos y suecos se observa una evolución bastante similar, con una diferencia importante sin embargo: se mantiene la separación entre empleados de ventanilla y empleados de recepción y asistencia. Las tareas de los primeros siguen estando limitadas a las transacciones sencillas, sustituibles en gran medida por operaciones que puede realizar el mismo cliente en los cajeros automáticos. Por el contrario, a los empleados de recepción y asistencia

### Primavera de 1989

se les confieren ahora nuevas responsabilidades en materia de asesoramiento y venta. Se establece, pues, una distinción entre transacciones corrientes y cotidianas (cajeros «humanos» o «automáticos») y transacciones excepcionales (el llamado «personal de base»).

### Un nuevo tipo de especialización

Esta tendencia hacia una mayor polivalencia de las tareas entre empleados cualificados (personal de ventanilla, personal de recepción, etc.) o incluso pequeños cuadros (agentes de seguros, vendedores, etc.) no significa necesariamente el total abandono de la tendencia hacia la especialización.

Hasta ahora se ha hecho hincapié en la automatización y/o la reestructuración del trabajo tradicional de producción, que ha conducido, la mayoría de las veces, a una reducción masiva de esta función y, como contrapartida, a la expansión del trabajo de asistencia y venta al cliente. Sin embargo, a un nivel diferente, el reforzamiento de la competencia y la nueva insistencia en la comercialización generan a su vez una demanda de nuevos tipos de especialistas, capaces de identificar potenciales mercados (especialistas en *marketing*), desarrollar nuevos productos y sistemas tecnológicos correspondientes (especialistas en las diferentes aplicaciones de la informática), desarrollar y vender productos financieros complejos que han sido posibles gracias a la introducción de nuevos soportes informáticos, formar a los nuevos empleados (especialistas en formación), etc.

Si en sectores tales como los seguros de vida o enfermedad o los bancos de depósitos dirigidos a los particulares su presencia es todavía mínima (aunque a menudo en rápido crecimiento), no ocurre ya lo mismo en los bancos de negocios, los bancos comerciales que se dirigen a las empresas y los seguros de riesgos industriales, en los que estos nuevos especialistas constituyen ya, junto con los cuadros tradicionales, una parte importante del personal.

Estos ejemplos no prueban que todas las empresas estén igualmente adelantadas. Por el contrario, las agencias bancarias japonesas muestran una disposición muy tradicional, con una división del trabajo especialmente avanzada: por productos, de un lado (división de la ventanilla en secciones correspondientes a las operaciones de caja, de transferencia de divisas, etc.); por secuencias de operaciones, de otro (el empleado de la ventanilla pasa el documento a un segundo,

luego a un tercero, para una serie de registros, anotaciones y controles). Esta estructura sorprende tanto más cuanto que se opone a la imagen generalizada de la organización industrial japonesa, habitualmente considerada como favorable a la polivalencia y el enriquecimiento de las tareas. Esta oposición podría estar asociada al hecho de que los bancos japoneses han estado menos expuestos hasta ahora a la competencia que las empresas industriales, lo que las habría incitado menos a evolucionar. Pero también se puede pensar que en la industria no hay contradicción entre una división del trabajo avanzada y la polivalencia de los individuos, gracias a una rotación sistemática considerada como un medio de aprendizaje. En los bancos y las compañías de seguros, por el contrario, los empleados son en su mayoría mujeres de las que no se espera que hagan carrera en la empresa (véase *infra*), de tal forma que ésta invierte menos en su formación y su cualificación.

La visita a las agencias bancarias de Alemania Federal no ha puesto de manifiesto una innovación notable en materia de organización del trabajo. Por ejemplo, se observa aún en ellas una división del trabajo entre cajeros y empleados de ventanilla, que se justifica por la existencia de una reglamentación estricta sobre seguridad (los cajeros deben estar protegidos por cristales antibalas). La verificación del estado de la cuenta por el empleado de ventanilla precede a la entrega de los fondos en la caja. Del mismo modo, las retiradas de fondos o las órdenes de transferencia se realizan en la agencia y llevan consigo secuencias de escritura, a menudo todavía a mano o en máquina de escribir. Sin embargo, el hecho de que las agencias estén concebidas de acuerdo con un enfoque por segmentos de mercado, consistente en dirigir cada grupo de clientes hacia un grupo determinado de empleados de ventanilla, cada uno de los cuales dispone de un soporte administrativo y de caja organizado según el mismo principio, indica una evolución.

Estas situaciones extremas sugieren preguntas opuestas. En el caso del rédito agrícola francés, ¿podrá el empleado de ventanilla adquirir suficiente competencia para desarrollar un nuevo tipo de relación con el cliente? ¿Con qué frecuencia tendrá ocasión de poner en práctica esta competencia? Igualmente, ¿hasta qué punto una estrategia que, a medio plazo, consiste en hacer que una parte de los antiguos administrativos de las agencias pasen a ocupar los nuevos puestos de empleados de ventanilla-vendedores no constituye un salto demasiado grande de las cualificaciones, potencial causante de fracasos? A la inversa, cuando los clientes japoneses se muestren más

exigentes en cuanto a la calidad del servicio, ¿se contentarán con la relación anónima con un empleado poco «cualificado» (si bien es cierto que esta relación se completa, mucho más que en Europa, con una tramitación a domicilio)? Y, también a la inversa, ¿están verdaderamente preparadas las agencias bancarias para diversificar su oferta y vender sus productos, o siguen siendo aún un instrumento comercial pasivo en el que se «espera» al cliente en vez de ir a «buscarlo»?

### Estructuras profesionales y transformación de las competencias

Si este breve análisis de las organizaciones ha puesto de manifiesto diferencias de situación y de ritmo de evolución, también ha revelado algunas tendencias dominantes a menudo contrarias a las que habrían podido ser identificadas durante la fase anterior. ¿En qué medida se puede evaluar su impacto en la evolución de las cualificaciones? La pregunta puede ser abordada a dos niveles: el de un análisis estadístico de las estructuras profesionales y el de un análisis puramente cualitativo del contenido de las competencias.

#### El impacto en las estructuras profesionales

A este nivel, consideramos que el impacto global de las transformaciones actualmente en curso no es tanto el resultado de las modificaciones antes mencionadas en la división del trabajo entre individuos, en el seno de determinadas unidades, como de reestructuraciones más amplias que llevan consigo la desaparición total de ciertas unidades y de ciertas funciones (recogida de datos) o su reducción masiva. (Dicho sea de paso, esta dimensión debería ser tenida en cuenta en el debate que aún persiste sobre el taylorismo, y que habitualmente se centra sobre todo en el primer tipo de transformaciones.) El estudio de carácter monográfico que acaba de realizarse no aporta más que datos fragmentarios para confirmarlo. Por lo demás, son bien sabidas las dificultades que presenta el análisis estadístico. En Francia, los puestos de trabajo de los servicios financieros sólo han sido objeto de definiciones globales, referidas más a las cla-

sificaciones salariales que a la naturaleza de la actividad ejercida. Por eso es difícil distinguir en las aparentes transformaciones de la estructura los deslizamientos de clasificación debidos a la antigüedad de la evolución real de las actividades<sup>3</sup>. En los Estados Unidos, se ha podido sin embargo tener la confirmación estadística de la importancia de la orientación de los puestos de trabajo administrativos tradicionales hacia actividades comerciales o hacia funciones directivas<sup>4</sup>.

Mediante un análisis no ya de los puestos de trabajo sino de las tareas, la Federación Francesa de Seguros ha estudiado la evolución de 1978 a 1984 y ha llegado a la conclusión, un tanto sorprendente, de que, sobre todo en los trabajos administrativos, ha habido una gran estabilidad<sup>5</sup>. Por el contrario, los cálculos realizados por ciertas empresas suecas indican evoluciones mucho más claras: en una compañía de seguros se considera que el porcentaje de las tareas repetitivas se redujo de un 61 % a un 29 % entre 1970 y 1979 y que entre 1981 y 1985 el porcentaje de puestos de trabajo asignados al servicio al cliente pasó de un 17 % a un 22 %, mientras que los que tenían un carácter puramente administrativo se redujeron de un 11 % a un 7 %. En un banco, el porcentaje de actividades destinadas a los clientes pasó de un 20 % en 1972 a un 45 % en 1985.

Con bastante frecuencia, en especial en las empresas francesas, la observación y la consulta a profesionales muestran que los efectos de las transformaciones actualmente en curso sólo han comenzado a dejarse sentir (ya se trate de la informatización de los trámites administrativos, de la compensación automática de los cheques o de la reducción de su peso relativo en las transacciones, o incluso del impacto del dinerario en las operaciones de ventanilla). Si el impacto cuantitativo de estas transformaciones no siempre ha sido muy apreciable hasta la fecha, esto no quiere decir que vaya a pasar lo mismo en el futuro. Por eso parece razonable sugerir un análisis más cualitativo de las tendencias dominantes.

<sup>3</sup> El peso de la antigüedad, así como la voluntad de individualizar aún más los salarios, han llevado a las empresas visitadas a cuestionar las clasificaciones salariales.

<sup>4</sup> Cf. T. Noyelle, *Beyond industrial dualism: market and job segmentation in the new economy*, Boulder (Con.), Westview Press, 1987.

<sup>5</sup> Cf. O. Pastré, *La modernisation des banques*, París, La Documentation Française, 1986.

## La evolución de las competencias

Entre estas tendencias, hay algunas que parecen tener un carácter general, y otras más específico (cuadro 1).

CUADRO 1. Transformación de las competencias

Competencias tradicionales	Nuevas competencias
<i>Comunes</i>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actividad estable en una organización rígida.</li> <li>2. Trabajo concreto con documentos.</li> <li>3. Capacidad para recibir y cumplir órdenes.</li> <li>4. Trabajo individualizado y aislado.</li> <li>5. Horizonte temporal y geográfico restringido.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adaptabilidad a los cambios de productos, mercados, tecnologías y organizaciones.</li> <li>2. Trabajo abstracto con pantalla, utilizando códigos y símbolos.</li> <li>3. Autonomía y responsabilidad.</li> <li>4. Trabajo en interfaz con clientes y colegas.</li> <li>5. Horizonte temporal y geográfico ampliado.</li> </ol>
<i>Específicas</i>	
<i>Nivel superior</i>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuadros en general.</li> <li>2. Gestores de empresa y de personal (directivos).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Especialistas junto a cuadros en general.</li> <li>2. Técnicos de alto nivel, con capacidad de interfaz y de trabajo con clientes u otros colegas de igual a igual.</li> </ol>
<i>Nivel intermedio</i>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabajo especializado de producción.</li> <li>2. Conocimiento limitado de los procedimientos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabajo polivalente de venta y relación con el usuario.</li> <li>2. Amplio conocimiento de los productos y los mercados.</li> </ol>
<i>Nivel subalterno</i>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabajo especializado de recogida y tratamiento de datos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Eliminación de las tareas de recogida de datos mediante la automatización y la reestructuración.</li> </ol>

Entre las tendencias comunes se observa:

- el paso de una actividad estable, que se inscribe en una organización rígida, a una nueva inestabilidad asociada a la evolución constante de los productos, los mercados, las tecnologías y las or-

- ganizaciones, lo que exige de todos una adaptabilidad mucho mayor;
- la transición de un trabajo relativamente «concreto», efectuado con documentos, formularios, etc., a una creciente relación con signos y símbolos, lo que implica una mayor abstracción;
  - un nivel más elevado de responsabilidad, que se deriva a la vez de la creciente complejidad de los sistemas en los que se inserta la actividad individual, de una división menos avanzada del trabajo y de la necesidad de descentralización;
  - un trabajo menos individualizado, que se inserta más claramente en un equipo e implica con frecuencia una situación de interfaz (con un cliente, un especialista en otra disciplina, etc.) y por consiguiente una capacidad de diálogo;
  - una ampliación de los horizontes temporales y geográficos, resultante de la extensión del campo de contacto gracias al instrumento informático (acceso a clientes o a bases de datos separados por grandes distancias) y de la necesidad de actuar estratégicamente y no sobre la marcha.

Otras tendencias son específicas de tres grupos de personas que siguen evoluciones distintas e incluso contrapuestas:

- a) *Al nivel de los cuadros medios y superiores* asistimos al rápido crecimiento del número de especialistas, que se diferencian de los cuadros tradicionales (a los que se suman sin sustituirlos):
- mientras que los cuadros tradicionales hacen un trabajo general y tienen ante todo un papel directivo, éstos —a partir de una formación general de alto nivel— tienden a estar especializados cada vez más en técnicas a veces muy «concretas», sobre todo en el terreno de la informática (bancos de datos, redes, seguridad informática, etc.), el *marketing*, la estrategia, la formación y ciertas operaciones financieras (transacciones que afectan en ocasiones a cantidades muy importantes, en las que hay que tener en cuenta las rápidas variaciones de las cotizaciones y los tipos de interés, y que se refieren a productos financieros evolutivos). Esto implica unos conocimientos mucho más específicos; para las operaciones financieras, por ejemplo, la capacidad de apreciación inmediata del impacto de las modificaciones del contexto internacional en las variaciones de las cotizaciones;
  - en lugar de realizar un trabajo de gestión (del personal y de la em-

presa), estos nuevos especialistas tienen sobre todo la misión de crear, desarrollar y vender unos productos complejos. En lugar de ser directivos, su trabajo exige ante todo unos conocimientos técnicos, pero a veces también unos comportamientos particulares tales como rapidez de reacción, capacidad de negociación y, por consiguiente, de interfaz, de diálogo y de comunicación.

b) *Al nivel intermedio* (empleados cualificados, «pequeños» cuadros, personal de agencia) asistimos sobre todo a una diversificación de las cualificaciones, asociada en especial al paso de las tareas administrativas a las de comercialización:

- estos empleados pasan de una función dominante de producción de operaciones a una función dominante de venta de productos y de información al cliente. De una especialización en un tipo de operaciones particulares, tienden pues a una polivalencia de operaciones e incluso de funciones (administrativas y comerciales);
- en lugar de un conocimiento específico de los procedimientos, ahora se les pide que tengan un conocimiento más global de los productos y del funcionamiento de la empresa, por una parte, y de las necesidades y los problemas de los clientes, por otra, con el fin de entablar una relación y, si es posible, una negociación personalizada. En diverso grado, todo el mundo tiende igualmente ahora a estar interesado en la gestión y la búsqueda de un funcionamiento eficaz de la empresa;
- esta evolución implica un mayor hincapié en las actitudes y los comportamientos (adaptabilidad, autonomía, capacidad de innovación y de expresión, aptitud para la negociación).

c) *Al nivel subalterno* (empleados poco cualificados), la informatización, la automatización y la reestructuración conducen a la disminución e incluso a la desaparición de las tareas sencillas, repetitivas y materiales, y por consiguiente a la reducción de los puestos de trabajo de recogida de datos, manipulación y transporte de documentos y de fondos, mecanografía, archivo y también explotación de la informática.

## Adaptación de la mano de obra y mercado de trabajo

¿Está la mano de obra preparada para tales evoluciones? Su adaptación a las nuevas exigencias puede realizarse de varias formas:

- a través de la renovación externa, que está en función de las bajas por jubilación (cuya importancia depende de la pirámide de edades, reflejo de la historia de la empresa) y de las bajas voluntarias (que dependen más bien del funcionamiento del mercado de trabajo);
- a través del recurso a la subcontratación, al trabajo temporal y a tiempo parcial;
- a través de la movilidad interna y la política de gestión de las carreras;
- a través de la formación permanente.

Además, los empresarios consideran habitualmente que la adaptabilidad de la mano de obra está en función de su nivel de formación inicial.

En todos estos terrenos, se observan diferencias importantes entre empresas y entre países, relacionadas con el funcionamiento de los mercados de trabajo y con las políticas de gestión de la mano de obra. Estas diferencias se muestran en los cuadros 2, 3 y 4 y son analizadas más adelante desde el punto de vista de la estrategia de las empresas.

Los cuadros ponen de relieve en especial:

- unas tareas de rotación muy bajas en Francia y muy elevadas en los Estados Unidos;
- una fuerte concentración de las edades en el tramo de 25-34 años en Francia y desequilibrios importantes en la estructura de edad por sexo en el Japón, relacionadas con las particularidades de la gestión de la mano de obra en este país (véase *infra*);
- un recurso especialmente escaso al tiempo parcial en Francia. Este es el único país en el que el trabajo a tiempo parcial es considerado hasta ahora a la vez como un retroceso social por la mayoría de los sindicatos y como un obstáculo para la gestión por las empresas. En otros países, por el contrario, el trabajo a tiempo parcial es visto como un medio de gestionar con el menor coste

## Primavera de 1989

posible las variaciones en el volumen de trabajo de ventanilla y responder al mismo tiempo a una demanda social.

CUADRO 2. Porcentaje de nuevas contrataciones anuales con respecto a los efectivos totales

	%
Primer banco USA.....	23
Segundo banco USA.....	12-15
Banco japonés.....	5
Banco sueco.....	4,7
Banco alemán.....	4-6
Banco francés A.....	1,3
Compañía de seguros francesa.....	2,5

## La evolución en Francia

Tras un período de contratación masiva, los bancos y las compañías de seguros franceses han entrado bastante recientemente (hacia mediados de la década de 1970 en los grandes bancos nacionalizados, más tarde en los bancos de carácter mutuo) en una fase de moderación. El considerable engrosamiento de la pirámide de edades al nivel de la clase de 30-40 años refleja esta evolución, así como las bajas por jubilación anticipada en ciertos casos. Esta estructura, así como la escasez de los ceses voluntarios en las actuales condiciones del mercado de trabajo explican la exigüidad de la tasa de bajas en muchas empresas, del orden del 3 %, con una tasa de contratación aún inferior que tiende a la disminución progresiva del nivel de empleo. Tradicionalmente, los cuadros son proporcionados por el mercado interno, aun cuando el porcentaje de las personas que, reclutadas al nivel superior, realizan una carrera más rápida, tienden a aumentar. En total, la gestión de las carreras es bastante homogénea, salvo en el caso del personal comercial de las compañías de seguros, que sigue teniendo un estatus distinto y cuya tasa de rotación es aún elevada.

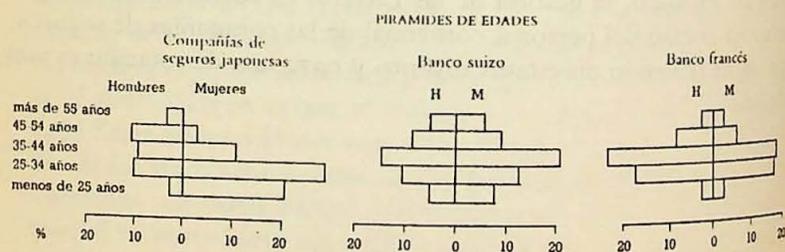
CUADRO 3. Porcentaje de personal a tiempo parcial

	%
Caja de ahorros alemana .....	18
Banco sueco .....	25
Bancos americanos .....	20-36 (del personal de ventanilla)
Banco japonés .....	12
Banco francés .....	6,5

### La evolución en Japón

La situación anterior contrasta con la gestión dualista de las empresas japonesas, que tradicionalmente separa a las mujeres, destinadas al trabajo poco cualificado y de ventanilla y no a hacer carrera en la empresa, de los hombres, destinados al trabajo administrativo cualificado, a las nuevas especialidades (informáticas, etc.) o al trabajo de dirección y beneficiarios del empleo vitalicio. Contando con el hecho de que tradicionalmente las mujeres japonesas abandonan el trabajo asalariado durante un período de diez a quince años después de su matrimonio, los bancos y las compañías de seguros japoneses se benefician de hecho de unas tasas de rotación elevadas entre los empleados administrativos, que han aprovechado para introducir cambios en el volumen de trabajo, como lo indica el ejemplo siguiente.

El banco japonés J vio cómo sus activos se incrementaban en más de un 80 % entre 1981 y 1985 y cómo sus beneficios se duplicaban. Durante este mismo período, sus efectivos permanentes disminuyeron en un 12 % y su política de gestión de los recursos humanos se modificó notablemente. Mientras que el reclutamiento de personal masculino se mantuvo estable, el reclutamiento femenino se redujo en cerca de un 30 %, en relación con la disminución del número de tareas repetitivas y parcelarias, realizadas principalmente por mujeres.



### Primavera de 1989

Hace cuatro años, el banco creó una filial encargada de reclutar por su cuenta personal a tiempo parcial. Este representa hoy el 13 % del empleo permanente. En un 95 % está constituido por mujeres que habían trabajado para el banco cuando eran más jóvenes y se han reincorporado al mercado de trabajo. Estas empleadas trabajan trece días al mes (de los cuales obligatoriamente los cinco días punta), de nueve y media a una y media de la mañana, es decir veintiuna horas en total en lugar de cuarenta y una. No se benefician de la antigüedad, que desempeña un papel importante en la determinación de las remuneraciones del personal estable.

Desde 1984, la empresa sólo recluta a hombres con título universitario (cuatro años después de la enseñanza secundaria), que reciben una formación bancaria básica de un mes, y luego siguen un escalafón, incluyendo una rotación de puestos que les permite adquirir una experiencia y beneficiarse de una formación sobre el terreno. Las mujeres son reclutadas en un 4 % al término de la enseñanza superior (cuatro años después de la enseñanza secundaria), en una tercera parte al acabar los estudios técnicos (dos años después de la enseñanza secundaria), y el resto al final de sus estudios secundarios. No hay movilidad prevista para ellas. Hay que señalar, sin embargo, que esta distinción estricta hombre/mujer será, tal vez, cuestionada seriamente en los años venideros, tras la aprobación en marzo de 1986 de un decreto sobre la igualdad en el trabajo entre hombres y mujeres en Japón.

Señalemos igualmente que las empresas japonesas utilizan ya en gran medida la subcontratación para servicios tan variados como la informática, el servicio de vigilancia o el servicio de restaurante.

### La evolución en los Estados Unidos y en Suecia

En los Estados Unidos y a veces en Suecia se aprecia un cierto dualismo en la gestión de las carreras. Pero este dualismo no se refiere a los sexos —al contrario, se observa más bien una continuación de la tendencia al incremento del personal femenino—, sino que establece más bien una distinción entre los empleados menos cualificados, en especial los de ventanilla, que son inestables y de los que se supone que no harán carrera, y el resto del personal, para el que siguen abiertos ciertos escalafones de movilidad y ascenso, aunque con una creciente diferenciación entre los escalafones que conducen a los puestos intermedios y los que conducen a los puestos superiores.

Como muestra el ejemplo siguiente de un banco en Suecia, esta diferenciación entre escalafones es deplorada como contraria al espíritu de la empresa, pero aceptada como una situación de hecho que refleja el funcionamiento del mercado de trabajo.

Así, de 1981 a 1985 los activos del banco sueco S se incrementaron en un 41 % y sus beneficios (*operating profit*) en un 80 %. El empleo permaneció prácticamente estable durante este período. El porcentaje de mujeres en el conjunto de la plantilla fue en aumento: 49,6 % en 1975, 53,6 % en 1980, 55,6 % en 1985.

El personal a tiempo parcial representa el 25 % de los efectivos totales. La tasa de rotación es del 4,7 %.

Esta situación media oculta de hecho diferencias. Aunque en principio se desee ofrecer las mismas posibilidades de hacer carrera a todos, los empleados de ventanilla son mucho más inestables y ahora son reclutados mediante anuncios en la prensa, en otros bancos o incluso en el comercio. Su formación inicial se limita a catorce días a tiempo parcial, pero pueden también seguir un escalafón que les permite evolucionar. Los otros empleados destinados a hacer un trabajo más cualificado son reclutados en un 15 % al término de los estudios superiores, y en un 85 % al final de los estudios secundarios, pero se desearía pasar a un 25-75 %. Estos empleados son formados a continuación por el banco durante un período que dura varios años.

### La evolución en la RFA

En la RFA, el modo de gestión del personal parece más similar al de Francia, aunque con una evolución más lenta y más regular en materia de reclutamiento y, también aquí, un mayor desarrollo del trabajo a tiempo parcial.

### Los niveles de formación inicial

Las diferencias en los niveles de formación de la mano de obra de una empresa a otra son considerables (cuadro 4). El caso de la RFA es difícilmente comparable a los otros, ya que la vía normal de acceso es el aprendizaje, que va dirigido en parte (aunque menos que en otros sectores) a jóvenes que no han terminado los estudios secundarios, pero comprende varios niveles y puede llevar hasta una

formación superior, dejando en principio abiertas todas las posibilidades de hacer carrera.

CUADRO 4. Nivel de formación en 1984-1985 (en %)

	Inferior al bachillerato	Bachillerato/final secundaria	Superior
Banco francés .....	75	22	9
Seguros franceses .....	69	61	15
Banca sueca .....	24		64,4
Seguros japoneses:		35,6	30
Hombres .....	0	70	
Mujeres .....	0		
			25

El nivel relativamente bajo de la formación del personal francés puede extrañar tanto más cuanto que el análisis estadístico muestra, en el caso de los empleados de los servicios financieros, un nivel de formación superior a la media francesa de los empleados (cuadro 5). Se trata menos, al parecer, de una política deliberada de las empresas que aspiran a reclutar personal con un bajo nivel, que del nivel general de educación de la población activa francesa. Dado el funcionamiento selectivo del sistema educativo, este nivel parece más bajo que en los otros países estudiados. Pero sigue siendo difícil establecer comparaciones internacionales, por falta de instrumentos estadísticos adecuados que puedan tener en cuenta las especificidades de los sistemas educativos. En el caso de los cuadros franceses, al contrario que en el de los empleados, el nivel de formación general es más bajo en la banca y los seguros que en otras partes, lo que se explica por el papel dominante de la promoción interna (al menos hasta ahora).

CUADRO 5. Nivel de formación en Francia (1985) (en %)

	Banca	Seguros	Conjunto de la economía
<b>Formación igual o superior al bachillerato</b>			
Empleados .....	35	27,6	15
Profesionales intermedios .....	47	35	52
<b>Formación superior</b>			
Quadros .....	34	41	61

Fuente: Encuesta sobre el empleo, INSEE.

Las diferencias observadas entre los niveles de formación no desaparecerán inmediatamente, ya que la tendencia al aumento es general. En las cajas de ahorros alemanas, por ejemplo, solamente el 15 % de los aprendices no han pasado el *Abitur*, frente al 78 % hace diez años. En la banca sueca, el porcentaje de jóvenes reclutados antes de acabar la enseñanza secundaria ha bajado del 29 al 24 % desde 1980, mientras que los titulados superiores pasaban de un 10 a un 15 %. La banca japonesa exige ahora a todos los jóvenes un título de estudios superiores de cuatro años y a una parte de los jóvenes una formación superior corta (dos años). En los Estados Unidos, uno de los bancos recluta sobre todo a jóvenes con un nivel de cuatro años de estudios después de la enseñanza secundaria, y otro con un nivel de dos años.

Lo mismo sucede en las empresas francesas, donde el nivel básico tiende ahora a situarse en los dos años de enseñanza superior. Pero el volumen del reclutamiento es tan reducido que habrá de pasar mucho tiempo antes de que se observe un incremento en el nivel general de la mano de obra, más bajo que en los otros países.

Estos datos comparativos ponen de manifiesto una conjunción de factores que corre el riesgo de dificultar, en el caso de las empresas francesas, las adaptaciones necesarias, y limita la flexibilidad: debilidad de la tasa de renovación (y por consiguiente de las posibilidades de recurrir al mercado externo), del recurso al tiempo parcial (que permite amortizar las variaciones en el volumen de trabajo), del grado de exteriorización y del nivel de formación (considerado como garantía de adaptabilidad).

Estos problemas de adaptabilidad no se plantean en todas partes en los mismos términos. Son más graves en el caso de la mano de obra menos cualificada y en el de ciertas localizaciones (por ejemplo en los centros administrativos provinciales situados en mercados de trabajo restringidos con una estructura de edad muy concentrada).

Hay que tener igualmente en cuenta el contexto social. La ausencia de sindicatos en la banca y los seguros en Estados Unidos contrasta con la situación en Alemania y Suecia, caracterizada por una fuerte sindicación y por el principio de cogestión, que permite preparar en común los ajustes. En Francia, un cierto número de reflexiones en común entre los interlocutores sociales y la firma de acuerdos recientes (especialmente sobre nuevas tecnologías) pueden ser interpretadas como el anuncio de un clima más propicio a partir de ahora para la preparación de evoluciones concertadas. En su informe sobre la modernización de la banca francesa, O. Pastré considera la ne-

gociación de un nuevo pacto social como una condición necesaria para la solución de los actuales problemas de este sector<sup>6</sup>. Sea como fuere, es evidente que las empresas francesas, más aún que las otras, tendrán que adaptarse básicamente con su mano de obra actual.

Esta especificidad no significa que sus competidoras no tengan que hacer frente a otros problemas. Así, la necesidad creciente de especialistas de alto nivel pone a prueba las tradiciones que favorecen el recurso al mercado interno: en el Japón de acuerdo con el modelo del empleo vitalicio (que como hemos visto no se aplica a las mujeres), en Suecia bajo la presión sindical. El recurso al despido de especialistas, habitual en los Estados Unidos, se desarrolla en Suecia y ha hecho incluso recientemente su aparición en los bancos japoneses. De forma más general, esta práctica del despido parece contribuir a un cuestionamiento en todas partes del predominio del mercado interno del empleo y la aparición de sistemas de empleo con múltiples puntos de acceso que, en el caso de los especialistas de alto nivel, parecen hacer cada vez más hincapié en la contratación de un personal con un nivel de formación inicial muy elevado (cinco o seis años después de la enseñanza secundaria). A este respecto, los mercados de trabajo francés y americano parecen estar en unas condiciones relativamente mejores que los de los otros tres países por su tradición de formación al nivel de cinco o seis años de estudios después del bachillerato, nivel más bajo, al parecer, en los otros países.

En última instancia, podríamos preguntarnos si las políticas de gestión de la mano de obra, que parecen estar basadas en todas partes en el predominio del mercado interno y del empleo vitalicio, no están en vías de modificarse en el sentido de una mayor segmentación. Para los especialistas y cuadros de un nivel muy alto, habría una apertura cada vez más al mercado externo que tendería a excluir a quienes no gozan de una formación superior muy avanzada. En el extremo opuesto, asistiríamos a una exteriorización y a un empeoramiento de la situación del personal menos cualificado y más amenazado por la actual evolución. Como contrapartida, la empresa practicaría una doble política de gestión de la mano de obra, haciendo hincapié en la conservación de un núcleo estable, constituido por empleados cualificados y cuadros directivos, aunque en un número cada vez más reducido, y la gestión de estas nuevas categorías de empleados y especialistas con un estatus más inseguro con respecto a la em-

<sup>6</sup> O. Pastré, *La modernisation des banques françaises*, ob. cit.

presa. La resistencia a estas tendencias es, por supuesto, más o menos fuerte según los contextos sociales, pero parece inscribirse en una lógica común, a pesar de las grandes diferencias de situación actuales.

## Problemas de formación

Las profundas transformaciones —aun cuando no hayan hecho más que empezar— de la estructura del empleo, de la naturaleza de las cualificaciones y de las políticas de gestión de la mano de obra ponen de relieve el papel esencial que puede desempeñar la formación inicial y permanente, aunque susciten interrogantes en cuanto a su capacidad de resolver los problemas o al menos de facilitar la transición.

En la medida en que ninguna formación inicial puede bastar para preparar un porvenir incierto y unas situaciones cambiantes, en las que por otra parte la renovación de la mano de obra está limitada por la exigüidad del reclutamiento —como sucede especialmente en Francia—, el papel de la formación permanente tiende a ser determinante. En cuanto a la formación inicial, debe ser considerada al menos tanto desde el punto de vista de la enseñanza general como del de la formación profesional. En todos estos terrenos, las especificidades nacionales son importantes.

### *Formación inicial: dos modelos opuestos*

El examen de los sistemas de formación inicial lleva a oponer dos modelos.

En Alemania Federal, como en Francia, el nivel de formación inicial, hasta ahora bastante bajo, era compensado por una formación profesional sólida ofrecida como alternativa. Esta concepción común oculta notables diferencias. En la RFA, el aprendizaje precede a la contratación y constituye una especie de prueba previa para las empresas. La formación es esencialmente profesional e impartida por la escuela pública. En Francia, la formación va dirigida al personal ya empleado; es voluntaria (pero incentivada mediante primas). Impartida en parte por las propias empresas y en parte por organismos relacionados con la profesión, la formación prepara sin embargo para ob-

### *Primavera de 1989*

tener títulos oficiales y forma por consiguiente parte de la enseñanza general. Esta situación es muy específica de los sectores de la banca y los seguros.

En el extremo opuesto, las empresas americanas y japonesas reclutan cada vez más un personal con un elevado nivel de formación general, no considerando necesario dar una preformación inicial amplia, de tipo escolar<sup>7</sup>. Y esto tanto menos cuanto que la banca y los seguros no son considerados como disciplinas distintas y específicas.

Suecia se sitúa en una posición intermedia, con cursos de formación inicial impartidos en la empresa de forma alternativa, al parecer menos formalizados que en el primer modelo.

Hay que mencionar que el sistema francés, que constituye en ciertos aspectos un caso límite, ha sido cuestionado por varios motivos. Por una parte, el peso relativo de las formaciones iniciales de bajo nivel se reduce considerablemente con la desaparición del reclutamiento por debajo del bachillerato. Por otra parte, la Federación de Compañías de Seguros ha encargado un estudio de evaluación de las formaciones que tiende a cuestionar su eficacia y su especificidad. Por su parte, los bancos no desean seguir asumiendo la parte de la enseñanza general que normalmente debería ser de la incumbencia de la enseñanza pública.

Independientemente del sistema de formación profesional, se pueden asignar cuatro tipos de objetivos a la enseñanza general:

- adquisición de los mecanismos básicos (comprensión, expresión, nociones matemáticas);
- conocimientos generales que faciliten la comprensión del entorno socioeconómico; dado que este último se sitúa cada vez más a un nivel internacional, el aprendizaje de lenguas extranjeras tiende a hacerse indispensable;
- contribución al desarrollo de conductas adaptadas: aptitud para la resolución de problemas, para el trabajo en equipo, para la negociación y las relaciones humanas, para la adaptabilidad y para la innovación en especial;
- en lo que respecta más concretamente a la enseñanza superior, la formación de especialistas de los cuales hay demanda creciente.

<sup>7</sup> En el caso de los Estados Unidos, por lo menos, se trata de un cambio reciente (finales de la década de 1960-principios de la de 1970). Anteriormente, el sistema de reclutamiento y de formación era más similar al modelo aquí citado (cf. T. Noyelle, *Beyond industrial dualism*, ob. cit.).

Este último punto no parece plantear problemas especiales en Francia, que dispone de un amplio abanico de escuelas superiores de comercio y administración. Pero cabría preguntarse por la adaptación del sistema de enseñanza francés a las necesidades de la gran mayoría de la mano de obra, si se considera:

- su modo de funcionamiento, basado en la selección y la exclusión;
- el paso a una formación profesional todavía especializada antes incluso del final de la enseñanza secundaria;
- el desfase entre las nuevas conductas que acabamos de definir y las tradicionalmente favorecidas por la enseñanza secundaria: insistencia en los conocimientos y en la competencia individual, en un marco estrechamente definido que deja poco margen a la adaptabilidad, al trabajo en equipo y a la innovación.

### La formación permanente

Con respecto a las observaciones hechas anteriormente sobre la formación inicial, la formación permanente puede tropezar con dos tipos de problemas.

El primero consiste en intentar remediar las insuficiencias de la formación inicial elevando considerablemente el nivel del personal menos cualificado con el fin de prepararlo para una modificación total de su actividad y para una formación más específica. El problema es tanto más difícil de solucionar cuanto que los interesados, encerrados durante mucho tiempo en el mismo tipo de trabajo, están mal preparados para el cambio y poco motivados para reanudar una formación. Hacer que recuperen las ganas de aprender supone que se las puede proponer unos objetivos, concebir una pedagogía adaptada y consagrar a ésta unos recursos importantes. ¿Constituye la empresa un marco suficiente, o hay que plantear el problema al nivel de la profesión, o incluso al nivel nacional, considerando que afecta al terreno social?

El segundo problema se refiere a las necesidades de formación propias de la empresa. Estas necesidades plantean nuevos problemas debido al paso de una situación caracterizada por la estabilidad de los mercados y la estandarización de los productos a un estado de competencia cada vez más intensa, que entraña la multiplicación de los productos, la segmentación de los mercados y el cambio de una ló-

gica de producción por una lógica de venta. La formación debe prepararse tanto para nuevos papeles (asistencia/asesoramiento, venta, trabajo en soporte informático) como para nuevos productos. Se basa cada vez más en estas necesidades exigidas por la creciente combinación entre centralización y descentralización, entre formación interna y formación externa. La creciente descentralización de la formación en la empresa va acompañada de una participación cada vez mayor de los cuadros. De acuerdo con los métodos más perfeccionados, para tener en cuenta la motivación de los empleados y el papel clave que éstos deben desempeñar a partir de ahora en el interfaz entre la empresa y el cliente, la formación es concebida como una ocasión de crear nuevos mecanismos de comunicación entre empleados, cuadros, formadores y responsables del desarrollo de nuevos productos.

Como contrapartida, por supuesto, la necesidad de realizar economías de escala en ciertas inversiones en formación (por ejemplo, la formación asistida por ordenador) puede imponer el mantenimiento de una centralización de ciertos instrumentos pedagógicos al nivel de empresa o de organismo profesional. Asimismo, la necesidad de promover una mayor comprensión del entorno y sobre todo la de formar especialistas de alto nivel pueden igualmente implicar un curso a programas de formación exterior. Al más alto nivel, ésta es concebida cada vez más desde una perspectiva internacional que implica en ciertos casos cursillos o estudios en el extranjero. Naturalmente, la diversidad de estos niveles y tipos de formación exige una estrecha articulación entre ellos.

El esfuerzo de adaptación necesario para hacer frente a las transformaciones en curso exige a las empresas no sólo unos medios económicos cada vez más importantes, sino también una verdadera integración de su estrategia de conjunto, de la programación de las innovaciones, del clima social, de la cultura de la empresa, del desarrollo de los individuos, y por consiguiente de la formación permanente. A este respecto, la convergencia de los análisis de ciertos directivos de empresa y responsables sindicales es notable: por una parte, a la hora de considerar la formación permanente como uno de los ángulos de un pentágono, en el que los otros serían la eficacia económica, la comunicación, las estructuras de la empresa y la organización del trabajo; por otra parte, a la hora de situar la formación cada vez más por encima del proceso de transformación y de hacer

que los formadores intervengan desde el momento mismo de la concepción de los nuevos sistemas y de las nuevas organizaciones.

Se habrá podido observar que las necesidades de adaptación de la mano de obra tienen de hecho muy poco que ver con la utilización de las nuevas tecnologías: se trata de preparar a los individuos no tanto para que manejen ordenadores como para que desempeñen las funciones que los ordenadores no pueden realizar, es decir, esencialmente las que tienen un carácter comercial, relacional o innovador, que no entran en un marco preestablecido o deben ser abordadas de forma individualizada.

Del método comparativo seguido para realizar este estudio se desprenden algunas conclusiones generales:

De un país a otro y de una empresa a otra, como consecuencia de una internacionalización creciente, las condiciones económicas y los medios tecnológicos tienden a uniformarse. Esta tendencia repercute en las actividades ejercidas, las tareas a realizar y las cualificaciones necesarias para efectuarlas.

Sin embargo, los sistemas educativos y el funcionamiento de los mercados de trabajo siguen estando muy marcados por la especificidad de los contextos institucionales y socioculturales, propios de cada país.

Las estrategias practicadas por las empresas tienen en cuenta estas dos series de factores, sobre todo en materia de reclutamiento, gestión de la mano de obra, organización del trabajo y formación. Si bien el estudio ha puesto de manifiesto diferencias en materia de organización del trabajo, éstas son menos evidentes que en el terreno de la gestión de la mano de obra, y difícilmente pueden explicarse por un factor preciso.

Las estrategias de empresa pueden incluir la movilización de la mano de obra, como una baza —y tal vez como la baza decisiva—, por el contrario, la necesidad de la adaptación de la mano de obra a las exigencias nuevas como una obligación. Implican una búsqueda de flexibilidad y parecen tender hacia una mayor segmentación. Este último punto es más cierto en el caso de Japón y los Estados Unidos que en el de Francia y la RFA, tal vez porque el margen de maniobra de que disponen las empresas para definir su estrategia y eventualmente para hacer que su coste social sea aceptado varía según la combinación de los factores (mercado de trabajo y relaciones sociales en especial).

Con una red bancaria particularmente densa, unas perspectivas de expansión concebidas como limitadas, una movilidad muy redu-

cida y un nivel de formación de su mano de obra relativamente bajo, este margen parece más restringido en el caso de las empresas francesas que en el de sus competidoras extranjeras. Tendrán pues más necesidad aún de dar pruebas de su capacidad de innovación y de diálogo social.

## BIBLIOGRAFÍA

## Francia

- Adeler, P., y Dubrulle, N., *Informatisation et emploi dans les banques*, Centre d'Etudes de l'Emploi, 1980.
- Cossalter, Ch., y Hézard, L., *Nouvelles perspectives de l'informatisation dans les banques et les assurances*, a multicopista, CEREQ, 1983 (agotado).
- , «D'une informatisation l'autre: l'exemple des banques et des assurances», en *Formation Emploi*, 5, enero-marzo de 1984.
- , «Centralisation et décentralisation dans les nouveaux modes d'organisation: l'exemple des banques et assurances», *Recherches Economiques et Sociales*, 6-7, 1983.
- Muldur, V., Contribución a la obra *Le taylorisme*, publicada bajo la dirección de M. de Montmollin y O. Pastré, La Découverte, 1984.
- Pastré, O., *La modernisation des banques françaises*, París, La Documentation Française, 1986.
- Verdier, E., *Liaisons emploi-formation-qualification dans les assurances*, Universidad de París I, 1980.
- , *Dix ans d'enrichissement du travail dans une compagnie d'assurances. Théorie économique et pratiques sociales*, abril-septiembre 1980.
- , «Traits spécifiques de l'informatisation du travail bancaire et informatisation et évolution de la division du travail dans le secteur des assurances», *Critique de l'Economie Politique*, julio-septiembre de 1980.
- , Contribución a la obra *Le taylorisme*, ob. cit.

## Alemania Federal

- Trabajos de Baethge, M., y Oberbeck, H., Gotinga, SOFI. En inglés: *The implications of advanced technology for working conditions and work organisation in commerce and offices*, nota para el BIT, 1985.

## Estados Unidos

- Appelbaum, E., *The impact of technology on skill requirements and occupational structure in the insurance industry. Working paper*, Universidad de Temple, Departamento de Económicas, Filadelfia, 1984.
- Bavan, B., *The technological transformation of white collar work: a case study of the insurance industry*, Berkeley, Universidad de California, 1985.
- Noyelle, Th., *Competition comes to town: financial industries in the Washington economy*, Washington, D.C., Greater Washington Research Center, 1985.
- , *Beyond industrial dualism: market and job segmentation in the new economy*, Boulder (Co.), Westview Press, 1987.
- , *The new technology and financial services: a paradigm for the new economy*, Boulder (Co.), Westview Press, 1987.

## Suecia

Trabajos de Stymne B. y Löwstedt, J., Estocolmo, Economic Research Institute.

## Publicaciones internacionales

- Bertrand, O., y Noyelle, T., *Changing technology, skills and skill formation in German, French, Japanese, Swedish and US financial service firms*, informe para la OCDE/CERI, octubre de 1986.
- Informes de la FIET, *Le secteur bancaire en mutation*, 1985, y *La technologie dans les assurances*, 1984.
- Informes de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Trabajo, en especial *Technological development in banking and insurance: a consolidated report on the impact on customers and employees*, Dublín, 1984.

# De la sociología industrial a la sociología del trabajo. Resumen de la investigación británica desde la década de 1960

Duncan Gallie \*

Todo intento de ofrecer un resumen del carácter cambiante de la investigación —aunque sea en un solo país— ha de hacer necesariamente escasa justicia a la diversidad de programas de investigación que coexisten dentro de un período cualquiera. Sin embargo, haciendo un amplio recorrido, en la investigación británica se ha pasado de un tema que en la década de 1960 se definía como «sociología industrial» a un tema que podría ser definido mejor en la década de 1980 como «sociología del trabajo». Las sucesivas fases en las que las fronteras tradicionales del tema fueron ensanchadas para permitir una visión cada vez más global de la interacción de los diversos aspectos de la actividad económica reflejaron en parte la necesidad de adaptarse a los profundos cambios en la naturaleza de la estructura del empleo y en parte las dificultades que se acumulaban dentro de los marcos teóricos existentes.

## 1. La sociología industrial en las décadas de 1960 y 1970. La búsqueda de una teoría general de la organización del trabajo

La característica principal de la tradición de la sociología industrial en la década de 1960 y a comienzos de la de 1970 era su preocupación por la naturaleza de las tareas específicas y la organización del

\*From industrial sociology to the sociology of work. An overview of British research since the 1960s». Traducción de Pilar López Máñez.

\* D. Gallie es profesor de Sociología del Nuffield College de Oxford.

trabajo en la industria manufacturera. Otras características menos explícitas pero de igual importancia son que se trataba de una sociología que se interesaba ante todo por la experiencia laboral de los hombres, se centraba en las ocupaciones manuales y consideraba la empresa como un sistema en gran medida cerrado a efectos de análisis. Teóricamente, fue una época optimista, en la que los investigadores creyeron en un factor causal decisivo que ofrecería la clave universal de la estructuración de las organizaciones y abriría la puerta al descubrimiento del camino fijo del futuro, y se dedicaron a buscarlo.

Tal vez el conjunto de investigaciones más influyente en Gran Bretaña en la década de 1960 fuera el de Joan Woodward y sus colegas del Imperial College (Woodward, 1958, 1965, 1970). Como Robert Blauner en los EE UU, estos investigadores vieron en la naturaleza de la tecnología productiva el principal determinante de la naturaleza de las tareas específicas, de la estructura organizativa, de la experiencia de los trabajadores en materia de empleo, y en consecuencia, por último, de las relaciones sociales entre la dirección de la empresa y los trabajadores. Los trabajos del Imperial College Group les indujeron a realizar un complejo intento de clasificar los tipos de tecnología en función de su nivel de complejidad y, posteriormente, a relacionar los tipos de tecnología con las formas de los sistemas de control. A medida que se desarrollaba la investigación, la naturaleza de los sistemas de control —o sea las estructuras a través de las cuales se controlan los resultados de las actividades y se aseguran las oportunas medidas correctivas— se hizo cada vez más importante para su marco explicativo, y de hecho pareció tener algún derecho a ser considerada la variable básica que servía de vínculo entre la conducta organizativa y la tecnología. El grado de fragmentación y personalización del sistema de control fue de importancia decisiva para explicar el nivel de fricción entre la dirección de la empresa y los trabajadores.

Woodward creía que en la evolución de la tecnología había una tendencia a largo plazo a pasar de las formas más sencillas de la producción unitaria y en pequeños lotes en uno de los extremos a las formas sumamente complejas de la producción continua o automatizada en el otro. Esta evolución llevaba consigo implicaciones profundamente optimistas para el futuro de las relaciones de empleo. Cuanto más avanzada fuera la tecnología, más fácil sería para la dirección de la empresa diseñar unos modelos de organización del trabajo que reflejaran más las necesidades sociales que las limitacio-

nes técnicas inmediatas, más evidente sería para los trabajadores la tarea primordial de la organización y por consiguiente el significado de su trabajo y, finalmente, más probable sería que el sistema de control de la organización fuera de un tipo integrado y mecánico que minimizara la necesidad de una supervisión directa y aumentara la armonía social. Muchas de estas conclusiones optimistas acerca del impacto de la automatización en la naturaleza de las tareas específicas del puesto de trabajo y en las relaciones de control en la empresa fueron corroboradas por estudios empíricos a pequeña escala (Wedderburn y Crompton, 1972).

A mediados de la década de 1970, la concepción dominante del desarrollo del trabajo industrial entre los sociólogos británicos había cambiado espectacularmente. En lugar de la visión optimista de una calidad de vida laboral cada vez mejor, una creciente autonomía en el trabajo y una armonía cada vez mayor en las relaciones de empleo, la preocupación central era ahora la «degradación del trabajo». La influencia clave fue *Labor and monopoly capital* (1974), de Harry Braverman, que ofreció a los sociólogos británicos, en gran medida poco familiarizados con la literatura clásica francesa, una perspectiva marxista para analizar el trabajo. Al postular un conflicto intrínseco de intereses entre empleadores y empleados en torno al nivel de la retribución y al grado de autonomía en el trabajo, centró la atención en la tendencia intrínseca de la dirección de la empresa a reducir los niveles de cualificación en el trabajo y a reforzar el control sobre la ejecución del trabajo. Los primeros entusiasmos despertados por Braverman coincidieron con un cierto escepticismo en cuanto al valor de las investigaciones empíricas. Sin embargo, hay dos estudios empíricos sobresalientes que reflejan la postura general planteada por Braverman. Theo Nichols y Huw Beynon, en *Living with capitalism* (1977), utilizaron una investigación casi etnográfica en la industria química para atacar enérgicamente la idea de que la automatización estaba mejorando la calidad de vida de los obreros y reduciendo los conflictos intrínsecos entre el capital y el trabajo. Hacían hincapié en el predominio de los trabajadores no cualificados en el marco de la automatización avanzada y llegaban a la conclusión de que «la cualificación práctica ha quedado devaluada. La división entre “trabajo científico” y “trabajo rutinario” se está convirtiendo cada vez más en una división entre controladores y controlados» (p. 24). El segundo estudio importante dentro de esta tradición, de planteamientos más sistemáticos, fue *White-collar proletariat* (1984), de Rosemary Crompton y Gareth Jones. Centrándose en el

impacto de la informatización sobre los puestos de trabajo administrativos, los autores llegaban a la conclusión inequívoca de que «la informatización descualifica las tareas, aumenta el nivel de especialización funcional y centraliza el control dentro de la organización» (p. 53). Sin embargo, aquí se observa un abandono de la estricta ortodoxia bravermaniana, debido al hincapié hecho en el papel de las divisiones por sexos en la estratificación de los trabajadores no cualificados.

## 2. Estrategias de la dirección de empresa y resistencia de los trabajadores

A principios de la década de 1980, la reacción general fue considerablemente más crítica con respecto a los supuestos clave de la teoría del proceso de trabajo de Braverman. En parte, se puede considerar que esta crítica se basaba en tradiciones anteriores de la sociología industrial británica, y en particular en el enfoque de los sistemas sociotécnicos desarrollado por la Escuela de Tavistock. Al mismo tiempo relacionaba el análisis de la dinámica interna de la organización del trabajo con el estudio del poder de los sindicatos, que hasta entonces había sido en gran medida competencia de una disciplina aparte, la de las relaciones laborales. Los problemas planteados por la elaboración crítica de una teoría del proceso de trabajo desempeñaron, pues, un importante papel en la ampliación del campo de estudio de los determinantes de la organización del trabajo.

La investigación llevada a cabo por miembros del Tavistock Institute desde finales de la década de 1940 fue significativa por su hincapié en el margen de elección de la dirección de empresa a la hora de estructurar las tareas específicas y aplicar el control sobre la ejecución del trabajo. Aunque enraizada en buena medida en las tradiciones de la psicología ilaboral, su extenso programa de investigaciones empíricas en la minería del carbón les llevó a examinar minuciosamente los vínculos entre tecnología, organización del trabajo y satisfacción del trabajador. Sus descubrimientos, reunidos en *Organizational choice* (1963), de Trist *et al.*, contradecían los supuestos fundamentales de la tesis que más tarde defendería Braverman en una serie de aspectos cruciales. En primer lugar, sugerían que un sistema de organización del trabajo basado en un alto grado de división del trabajo y en un bajo nivel de autonomía del trabajador

genera una profunda insatisfacción sin conducir a un nivel muy alto de eficiencia. En segundo lugar, indicaban que los sistemas «colectivos» de grupo que ofrecen a los trabajadores una gama más amplia de cualificaciones y dan a los equipos de trabajo una considerable autonomía para seleccionar a sus componentes, asignar las tareas específicas y determinar el ritmo de trabajo es probable que mejoren la producción y al mismo tiempo sustituyan la alienación del trabajo por un «compromiso con respecto a las tareas» (p. 214). Los métodos de organización del trabajo, concluían, aunque condicionados por la tecnología y la situación económica de la empresa, están sin embargo significativamente a merced de la dirección de la empresa.

Aunque la obra de la Escuela de Tavistock fue prácticamente ignorada por la nueva generación de teóricos británicos del proceso de trabajo en la década de 1970, sus ideas básicas fueron asimiladas dentro del debate gracias al influyente libro de Andrew Friedman *Industry and labour* (1977). La crítica esencial de Friedman al argumento de Braverman era que no comprendía que los empresarios puedan desplegar y de hecho hayan desplegado estrategias muy diversas en sus intentos de controlar la ejecución del trabajo. Friedman distingue entre dos tipos generales de estrategia. El primero, el del «control directo», es esencialmente el tipo de estrategia que Braverman consideraba universal: limitar el margen de resistencia del trabajador mediante una estrecha supervisión y minimizar la responsabilidad de cada trabajador. El segundo, el de la estrategia de la «autonomía responsable», actúa de acuerdo con un principio totalmente distinto. «Intenta aprovechar la adaptabilidad de la mano de obra dando libertad a los trabajadores y alentándolos a adaptarse a las situaciones cambiantes de una forma beneficiosa para la empresa. Para ello, la alta dirección da a los trabajadores estatus, autoridad y responsabilidad» (Friedman, 1977, p. 78). Una forma de conseguirlo es crear pequeños equipos de trabajo con un cierto grado de poder de decisión. «Constituir pequeños equipos de trabajo que sean capaces de tomar por su cuenta algunas decisiones relativas a su actividad laboral directa e incrementar la variedad de las tareas específicas son medidas destinadas a reducir la resistencia fomentando la estratificación en pequeños grupos parcialmente competentes» (p. 101). Para Friedman, el desarrollo del capitalismo no ha estado asociado con la intensificación del control directo, sino con una ampliación del margen de elección de la dirección de la empresa. Sin embargo, al igual que la Escuela de Tavistock, prevé que, a la

larga, serán las estrategias que dan a los trabajadores una autonomía responsable las que resulten más eficaces (pp. 74, 79).

Las conclusiones de Friedman sobre la naturaleza de las estrategias de la dirección de la empresa en cuanto al control del trabajo se basaban en su estudio de los cambios históricos en la política empresarial en tres industrias británicas, y en especial en la política automovilística de Coventry. Sin embargo, la importancia del aumento general proviene precisamente de los estudios culturales comparativos realizados en esa época. Por ejemplo, Dore, en su estudio *British factory-Japanese factory* (1973, cap. 9) documentaba las políticas empresariales muy diferentes aplicadas en las industrias mecánicas británica y japonesa, haciendo hincapié en el papel distintivo del mercado interior de trabajo y de la insistencia en el espíritu del equipo para generar lealtad entre los trabajadores en las compañías japonesas más importantes. De forma similar, la investigación sobre las relaciones laborales en las industrias del petróleo francesa y británica revelan que incluso con tipos de tecnología prácticamente idénticos, las formas de control empresarial podrían ser totalmente distintas. En un marco de automatización avanzada, los empresarios británicos han adoptado conscientemente un sistema de descentralización del control sobre el proceso de trabajo inmediato de los grupos de trabajo, mientras que los empresarios franceses ejercen un estrecho control, dan a sus trabajadores un poder discrecional muy reducido y socavan la cohesión de los grupos de trabajo a través de un sistema salarial sumamente individualizado (Gallie, 1978, cap.9). En resumen, la idea de que hay una única lógica capitalista de control parecía poco verosímil a la luz de los estudios empíricos realizados; más bien estaba claro que el análisis habría de centrarse en las causas y las implicaciones de unas estrategias de control muy diversas.

Una segunda corriente dentro de la tradición investigadora británica que chocaba con los supuestos deterministas de las teorías generales del cambio en la cualificación era la que se centraba en la naturaleza del poder a nivel de empresa. En el período de la posguerra, estudios como *On the shop floor* (1963), de Tom Lupton, y *Working for Ford* (1973, cap. 6), de Huw Beynon, ofrecieron una detallada visión del modo en que los grupos de trabajo podían, en ciertas condiciones, imponer sus propios controles sobre los sistemas de dirección introducidos con el propósito de individualizar a los trabajadores y maximizar el esfuerzo. Al mismo tiempo, la Oxford School of Industrial Relations, y su encarnación posterior, la

Industrial Relations Research Unit de Warwick, centraron la atención en el crecimiento del poder de los delegados de empresa y el desarrollo de complejos sistemas de regulación conjunta en el centro de trabajo (Clegg, 1979; Flanders, 1970; Batstone *et al.*, 1977, 1978). Aunque las implicaciones a más largo plazo del crecimiento del poder de los delegados de empresa fueron un tema muy debatido (Hyman, 1975; Batstone, 1984), al menos a corto plazo constituye claramente una limitación importante de la capacidad de la dirección de empresa para imponer unilateralmente su política. Cuando los modelos tradicionales de organización del trabajo, es probable que los empresarios necesiten desarrollar sofisticadas estrategias de negociación a fin de asegurar el consenso (Flanders, 1964, 1970). Tales estrategias tienden sin embargo a ser armas de doble filo. El precio de comprar la cooperación de los delegados de empresa a menudo no es sólo un incremento considerable de los beneficios materiales para los trabajadores, sino también la aceptación por parte de la empresa de una mayor participación de los delegados en las decisiones relativas a la organización del trabajo. Como muestran las investigaciones sobre las relaciones laborales, las décadas de 1960 y 1970 fueron testigo no sólo de una importante extensión de la organización a nivel de empresa en toda la industria británica, sino también de un considerable incremento del margen de negociación en el centro de trabajo que resultaría ser notablemente resistente incluso durante la recesión económica de la década de 1980 (Brown, 1981; Daniel y Millward, 1983; Batstone, 1984; Millward y Stevens, 1986).

En sus trabajos de finales de la década de 1970 y principios de la de 1980, los sociólogos industriales británicos reconciliaron las ideas anteriores acerca de la gama de modelos viables de organización del trabajo que podía ser desplegada dentro de cualquier tecnología con los conocimientos adquiridos gracias a las investigaciones en materia de relaciones laborales sobre la envergadura del control informal de los puestos de trabajo por los grupos de trabajo y el poder de negociación de los delegados de empresa. El elemento esencial de su crítica de las teorías generales de la cualificación y el control era, pues, que las estrategias de los empresarios tienden a variar no sólo por las diferencias en la filosofía de la empresa, sino también porque tienen que tener en cuenta la capacidad de resistencia de los trabajadores. Así, Andy Friedman sugería que las técnicas tayloristas tienden a incrementar la insatisfacción del trabajador y a

facilitar la resistencia colectiva, lo que lleva a los empresarios a reaccionar ante la fuerza de los trabajadores organizados adoptando estrategias de «autonomía responsable» (pp. 79-81, 945). Gallie (1978) argumentaba que las formas más coercitivas de control que se pueden encontrar en las fábricas francesas reflejan las profundas divisiones internas entre los sindicatos franceses y su consiguiente falta de capacidad de convocatoria de huelga, mientras que el mayor recurso a la descentralización de los equipos de trabajo en las fábricas británicas es una respuesta a unas formas de sindicalismo en el centro de trabajo mucho más potentes. Penn (1982, 1985) señaló la capacidad de los trabajadores especializados en la industria mecánica británica para oponerse a la descualificación y utilizar su fuerza organizativa para mantener su poder en el mercado mediante estrategias de exclusión. Algunas de las primeras investigaciones sobre la introducción de las «nuevas tecnologías» llegaban a conclusiones similares. Jones (1982) señaló la importancia del carácter del sindicalismo a la hora de influir en las decisiones sobre el diseño de las tareas y el nivel de cualificación con la introducción del control numérico en la industria mecánica, mientras que Batstone y Gourlay (1986, pp. 272-78) subrayaban el alto grado de asimilación de la nueva tecnología y lo mucho que influyeron en su introducción los sistemas de negociación tradicionales.

Un hecho central en la sociología industrial desde mediados de la década de 1970 fue, pues, la conciencia de la necesidad de tener en cuenta las variaciones en las estrategias empresariales y la amplitud del poder colectivo de los trabajadores. Sin embargo, al mismo tiempo, quedó cada vez más claro que un análisis de la dinámica de las relaciones sociales en el centro de trabajo requería un análisis más sistemático de la estructura de los mercados de trabajo. De hecho, en la década de 1980 esto había cambiado de forma fundamental la naturaleza de la teoría y la investigación sobre el tema.

### 3. La incipiente importancia del mercado de trabajo

Tal vez el rasgo más notable de los estudios británicos hasta finales de la década de 1960 fue su típico desprecio de todo tratamiento sistemático del mercado de trabajo. Se suponía que la dinámica de las relaciones sociales dentro del centro de trabajo podía ser inter-

### Primavera de 1989

pretada ante todo en términos de factores internos de la empresa. Las implicaciones de los nuevos tipos de tecnología, los modos específicos de supervisión, los tipos de equipos de trabajo y los procedimientos de las relaciones laborales eran tratados como si no tuviera gran cosa que ver con los modelos de contratación de las empresas, las experiencias anteriores de los trabajadores en el mercado de trabajo o las condiciones generales de los mercados de trabajo nacionales y locales. Dos hechos contribuyeron especialmente a echar por tierra estos supuestos. El primero fue la aparición de una «teoría de la acción» que hacía hincapié en la importancia de las expectativas del trabajador; el segundo fue el creciente interés por la naturaleza del empleo femenino.

### La actitud hacia el trabajo de los trabajadores manuales

Una importante recusación de los supuestos del «sistema cerrado» tuvo su origen en el estudio *The affluent worker* en la década de 1960 (Goldthorpe *et al.*, 1968, 1969). Este estudio tendría una influencia considerable en las investigaciones de la década siguiente a través de su convincente desarrollo de la tesis de que las características intrínsecas de la situación de trabajo son de por sí totalmente indeterminadas. En total oposición a los enfoques que afirmaban que las actitudes de los trabajadores están determinadas ante todo por el marco tecnológico del centro de trabajo, los autores mantenían que la influencia de cualquier tipo de tecnología dependerá esencialmente de las actitudes anteriores que los trabajadores lleven al centro de trabajo. Su estudio se refería a lo que normalmente se consideraba como uno de los marcos de trabajo más susceptibles de generar resentimiento hacia el proceso de producción: la cadena de montaje de una fábrica de automóviles. Sin embargo, sus descubrimientos empíricos parecían sugerir que los trabajadores estaban satisfechos en gran medida con sus condiciones de trabajo. La explicación de esto, afirmaban, es que los trabajadores se habían autoseleccionado. Eran personas a las que les preocupaba sobre todo maximizar su renta y que habían escogido deliberadamente trabajar en estas empresas para conseguir tal objetivo. Por consiguiente, los procesos de reclutamiento, las preferencias de los trabajadores y la naturaleza de la reserva de mano de obra disponible resultaban fundamentales para comprender las relaciones sociales de producción y los modelos de

organización del trabajo que eran viables sin generar altos niveles de resistencia.

Aunque muchos de los supuestos básicos acerca del funcionamiento de trabajo en los estudios de *The affluent worker* no están sistemáticamente desarrollados, parecen estar muy próximos a los de los economistas neoclásicos. El amplio campo del mercado de trabajo en el que se ofrecen las oportunidades de empleo está influenciado de forma decisiva por el nivel de estudios de las personas (aunque los autores son muy conscientes de los determinantes sociales del nivel de estudios frente a los determinantes individuales). Sin embargo, dentro del sector manual las preferencias individuales están cobrando una creciente importancia a la hora de determinar el tipo de puesto de trabajo ocupado por los trabajadores. En el pasado, el carácter cerrado y estático de las comunidades limitaba el conocimiento por parte de las personas de la gama de opciones que se les ofrecían. No obstante, la tendencia general de la estructura en desarrollo de la sociedad industrial apunta hacia la desintegración de las comunidades tradicionales y unos niveles mucho más altos de movilidad geográfica, incrementando de este modo las posibilidades de una elección racional del puesto de trabajo. Al mismo tiempo, la maximización de la renta se está convirtiendo en el factor dominante en las preferencias del trabajador, a medida que la creciente importancia de la vida familiar y de los valores de la sociedad de consumo reducen el papel del trabajo para la identidad de las personas. Los trabajadores adoptan cada vez más una «actitud instrumental» hacia el trabajo, en la que «el significado primordial del trabajo es el de un medio para un fin, o unos fines, ajenos a la situación de trabajo [...]». Los trabajadores actúan como «hombres económicos», tratando de minimizar el esfuerzo y de maximizar los rendimientos económicos, pero esta última preocupación es la dominante» (Goldthorpe *et al.*, 1968, pp. 38-39). En resumen, por insuficiente que fuera el modelo abierto del mercado de trabajo para el análisis del pasado, se pensaba que sería cada vez más apropiado a medida que las sociedades alcanzaran unos niveles más avanzados de industrialización.

El trabajo de Goldthorpe *et al.* fue un poderoso estímulo para ampliar la definición del campo de estudio de la sociología industrial, a fin de incluir en ella el funcionamiento del mercado de trabajo. Impulsó una serie de proyectos de investigación sobre la naturaleza de las actitudes del trabajador y las similitudes o diferencias entre los grupos en los «marcos industriales tradicionales» y en los

«modernos» (Ingham, 1970; Bulmer, 1975; Brown *et al.*, 1983). Al mismo tiempo, dio lugar a un acalorado debate sobre los determinantes de las actitudes, y en especial la medida en que son el resultado de cambios sociales ajenos al centro de trabajo o de la adaptación a las sucesivas experiencias de la propia situación de trabajo (Daniel, 1969, 1971; Goldthorpe, 1970; Brown, 1973).

El estudio empírico más destacado que surgió de esta fase de la investigación fue *The working class in the labour market* (1979), de Blackburn y Mann. Combinando el análisis detallado del carácter objetivo de los puestos de trabajo no cualificados en el mercado de trabajo de Peterborough con una encuesta sobre las actitudes de los trabajadores, los autores rechazaban los supuestos neoclásicos del enfoque de las «actitudes hacia el trabajo» en una serie de aspectos. En primer lugar, señalaban la naturaleza relativamente cerrada del acceso a los puestos de trabajo «mejores» en este sector del mercado de trabajo. Lejos de ser libres de cambiar un puesto de trabajo por otro en un intento de maximizar sus intereses, los trabajadores se enfrentan a una situación en la que el acceso a los puestos de trabajo más interesantes depende del movimiento ascendente a través del mercado interior de trabajo. Además, estos desplazamientos están determinados no tanto por la cualificación como por el hecho de mostrar a los empresarios un alto nivel de sumisión y deseo de cooperación (Blackburn y Mann, 1979, pp. 102-9). En segundo lugar, sus datos ponen en duda que los trabajadores tengan el tipo de preferencias estables y bien ordenadas supuestas en el modelo «calculador» de selección del puesto de trabajo que proponían los estudios de *The affluent workers*. Estos datos revelan que sólo la mitad aproximadamente de los trabajadores entrevistados mostraban una considerable estabilidad en los criterios que utilizaban para valorar a los diferentes patronos potenciales. Además, las actitudes rara vez eran de un tipo «firme» en el que uno o dos tipos de retribución del puesto de trabajo tuvieran una importancia predominante. Más bien, los trabajadores parecían dar importancia a toda una serie de factores al sopesar un puesto de trabajo y calcular las ventajas globales de un puesto de trabajo específico con relación a otro intrínsecamente bastante difícil (pp. 136, 141-76). Finalmente, los autores subrayaban la naturaleza muy restringida del conocimiento por parte de los trabajadores de las condiciones ofrecidas por los diferentes patronos en el mercado de trabajo, lo que en parte era resultado de la limitada información que ofrecían los propios patronos (pp. 112-25). Dada esta escasa visibilidad del modelo de retribución

del trabajo ofrecido, era bastante improbable que los trabajadores pudieran seleccionar racionalmente los puestos de trabajo en la práctica en función de los múltiples criterios a los que daban importancia.

El estudio de Mann y Blackburn arrojaba importantes dudas sobre el valor de un análisis de los mercados de trabajo que hace hincapié sobre todo en las preferencias del trabajador como determinantes de la asignación del puesto de trabajo. Sin embargo, aunque su trabajo apuntaba de forma fragmentaria a algunos de los procesos cruciales que habría de tener en cuenta una teoría satisfactoria del funcionamiento de los mercados de trabajo, es poco lo que ofrecen en cuanto enfoque alternativo y sistemático de la estructura del mercado de trabajo.

### *El crecimiento del empleo femenino*

El segundo impulso importante al desarrollo de una sociología del mercado de trabajo vino dado por la importante expansión de la participación femenina en la vida activa. Entre 1951 y 1986, la tasa de participación femenina pasó de un 34,7 % a un 49,2 % (Joseph, p. 126; *Social trends*, 1988, p. 68). Además, en la década de 1970 el crecimiento de la participación femenina se había convertido en el factor dinámico del crecimiento de la población activa. La participación masculina disminuyó de hecho, pasando de un 80,5 % a un 73,4 % entre 1971 y 1986. En realidad, si consideramos el período comprendido entre 1971 y 1986, el incremento total de la población activa en 1,8 millones de personas se puede explicar por el incremento del número de mujeres en ella (*Social trends*, 1988, pp. 67-68). Las diferentes tendencias en las tasas de participación estuvieron asociadas con un marcado cambio en la parte de las mujeres en el empleo global. En 1954, las mujeres constituían alrededor del 29,8 % de todos los trabajadores, frente al 39,4 % en 1986 (IER, 1987, p. 98). En resumen, estaba claro que se estaba produciendo un cambio notable en la composición por sexos de la población activa. Por qué estaba ocurriendo esto y cuáles serían sus consecuencias se convirtió entonces en un tema central de discusión. Debido en buena parte a un programa de investigación extraordinariamente ambicioso e imaginativo puesto en marcha por el Departamento de Empleo, la investigación en esta área sería una de las principales contribuciones a la sociología del empleo en la década de 1980 (Martin y Roberts, 1984; Joshi, 1984; Dex, 1984; Cragg y Dawson, 1984).

### *Primavera de 1989*

La importante expansión del empleo femenino alteró también de forma decisiva las condiciones del programa de investigación con respecto a la organización del trabajo. En parte esto se debió a que el empleo femenino tenía ciertas características que lo distinguían del masculino. Esto era especialmente evidente en la importante participación de las mujeres en el trabajo a tiempo parcial frente al trabajo a tiempo completo. Entre 1951 y 1987, el incremento relativo del trabajo a tiempo parcial fue notable. En 1951, los trabajadores a tiempo parcial representaban solamente el 4 % del empleo total; en 1987 este porcentaje había aumentado al 23 % (Hakim, 1987, p. 556). La abrumadora mayoría de los trabajadores a tiempo parcial son mujeres, y cerca de un 42 % de las mujeres activas son trabajadoras a tiempo parcial (Joshi y Owen, 1984).

El crecimiento del trabajo a tiempo parcial planteó dos importantes problemas. El primero fue por qué constituía un sector tan importante del empleo femenino. Hasta cierto punto, podía relacionarse con la naturaleza del crecimiento de la participación de la mujer en el mercado de trabajo, pues había ido acompañado de un significativo cambio en la composición de la población activa femenina. La fuente más importante del incremento de la participación de la mujer en la población activa había sido la creciente incorporación a ésta de las mujeres casadas. En 1921, menos del 10 % de las mujeres casadas formaban parte de la población activa, y la mayoría de las mujeres activas estaban solteras. En 1979 esta situación se había invertido. Cerca de la mitad de las mujeres casadas eran económicamente activas y superaban en número a las solteras. Los trabajadores a tiempo parcial eran principalmente mujeres casadas, y en especial, mujeres casadas con hijos a su cargo (Martin y Roberts, 1984, p. 15). Sería tentador, pues, ver una cierta asociación «natural» entre la naturaleza de la nueva reserva de mano de obra ahora disponible y la importante expansión del trabajo a tiempo parcial. Sin embargo, desde una perspectiva comparativa, está claro que la explicación tendría que ser mucho más compleja. Gran Bretaña tiene unos niveles excepcionalmente altos de trabajo a tiempo parcial en comparación con la mayoría de los países de la OCDE, y las razones por las que las mujeres británicas se han incorporado a la población activa como trabajadoras a tiempo parcial y no a tiempo completo deben ser, pues, consideradas como un problema central para el análisis de los modelos británicos de organización del trabajo.

El segundo problema importante puesto de relieve por el creci-

miento del empleo femenino fue la amplitud de la segregación por sexos. Si el mercado es competitivo, como postulaba la teoría neoclásica, y los vendedores de fuerza de trabajo han de ser considerados como individuos que toman decisiones personales y están interesados sobre todo en la maximización de su renta, parece extraño que el modelo de asignación de los puestos de trabajo implique un nivel tan alto de concentración ocupacional. Por ejemplo, en 1986 las mujeres trabajadoras representaban el 79,8 % de todas las ocupaciones administrativas y secretariales y el 69,5 % de todos los trabajadores del sector de servicios personales y ventas. Por el contrario, constituían únicamente el 36 % de los directores de empresa, el 39,9 % de los profesionales y trabajadores afines y el 22,9 % de los operarios y jornaleros (IER, 1987, p. 29). De forma similar, había notables variaciones en el nivel de empleo de las mujeres en los diferentes sectores industriales. Representaban sólo cerca del 29 % de la población activa en la manufactura (y estaban desproporcionadamente concentradas en industrias específicas como el textil y la confección). En cambio, constituían la mayoría de los trabajadores (58 %) en la Administración, la sanidad y la educación (IER, 1987, p. 28). Además, había una prueba aún más notable de la segregación por sexos al nivel de las empresas concretas. Una encuesta sobre el empleo femenino reveló que al menos el 63 % de las mujeres trabajaban en un entorno donde sólo mujeres hacían el mismo tipo de trabajo (Martin y Roberts, p. 26).

En resumen, una vez reconocida la importancia esencial del trabajo femenino para la estructura del empleo, se hacía mucho más difícil ignorar la necesidad de un examen más profundo de los procesos del mercado de trabajo. Con ello aumentó la conciencia de que los niveles de participación en el mercado de trabajo requerían una explicación y una atención más específicamente centrada en los determinantes del incremento de la participación femenina. Sin embargo, al mismo tiempo, el cambio en la composición por sexos de la población activa suscitó nuevos e importantes problemas acerca del carácter de la organización del trabajo. Puso de relieve rasgos tales como la naturaleza del contrato de trabajo utilizado y la distribución de las tareas por sexos, que no habían sido examinados en los anteriores marcos analíticos. Los primeros años de la década de 1980 habían de presenciar, pues, un importante crecimiento del interés de los sociólogos británicos por la teoría del mercado de trabajo. Sin embargo, esto les llevó a un terreno en el que ninguno de ellos se sentía seguro, terreno que había sido dejado convencio-

nalmente a los economistas y había constituido, de hecho, un campo de batalla entre grupos rivales.

### *Hacia una conceptualización del mercado de trabajo*

Lo que hizo aún más difícil para los sociólogos el cambio fue el abrumador predominio en la economía británica de la teoría neoclásica. A pesar de sus asombrosos poderes de calibración, pronto quedó claro que los supuestos centrales de los que partía en lo referente a los procesos del mercado del trabajo encajaban bastante mal con las pruebas empíricas que los sociólogos habían acumulado acerca de los procesos de asignación de las retribuciones y los puestos de trabajo.

De acuerdo con la teoría neoclásica, los trabajadores son asignados a determinados puestos de trabajo sobre la base de sus dotes naturales o de su inversión en capital humano en forma de educación y formación. Se supone que la movilidad entre los puestos de trabajo no resulta demasiado problemática y que, por tanto, el mercado ofrece igualdad de oportunidades. Es una concepción que se centra primordialmente en las diferencias de retribución como el factor que distingue unos puestos de trabajo de otros y guía la elección del puesto de trabajo, y supone que hay una tendencia a que las retribuciones de los trabajadores en un determinado nivel de cualificación se hagan progresivamente similares bajo la presión de las fuerzas del mercado. Considera que el trabajo es esencialmente homogéneo y que las diferencias relacionadas con factores tales como el sexo o la raza no afectan a los resultados del mercado. No estaba del todo claro cómo supuestos de este tipo podían ser reconciliados con las crecientes pruebas acerca de la naturaleza de los criterios de contratación de los empresarios, la importancia de los mercados interiores de trabajo en las empresas, la naturaleza limitada de los conocimientos de los trabajadores sobre las retribuciones de los puestos de trabajo en otras empresas del mercado de trabajo local, el carácter débilmente definido de sus propias preferencias y la importancia de las limitaciones sociales del nivel de estudios. Además, la teoría neoclásica no parecía ofrecer gran cosa para explicar algunos de los problemas clave que habían atraído originariamente a los sociólogos hacia este campo de estudio y, en particular, la naturaleza sumamente variable de los contratos de trabajo y los notables niveles de segregación por sexos de la estructura de empleo.

En esta situación, la teoría de la segmentación del mercado de trabajo que se estaba desarrollando parecía ofrecer una atractiva con-

ceptualización alternativa de los procesos del mercado de trabajo con la que era mucho más fácil relacionar los conceptos y las investigaciones sociológicas. Las principales influencias tempranas en este campo fueron el trabajo de los economistas americanos Michael Piore y Richard Edwards. La importancia que éstos daban a la política empresarial como determinante de las estructuras de los puestos de trabajo, su conocimiento de las limitaciones impuestas a las elecciones individuales y su interés por la naturaleza estructurada de la desigualdad se correspondían estrechamente con las preocupaciones sociológicas. Sin embargo, su insistencia en un modelo muy simplificado de estructura del mercado de trabajo, que establecía una distinción esencial entre un sector primario de puestos de trabajo seguros y bien pagados que ofrecen significativas oportunidades de ascenso y un sector secundario de puestos de trabajo inseguros, mal pagados y sin salida resultaría ser en última instancia de un valor limitado para entender los modelos empíricos del empleo. Pues, al menos en Gran Bretaña, los mercados interiores de trabajo no eran especialmente amplios en unas empresas que por otros criterios habrían sido normalmente clasificadas dentro del sector primario, mientras que había pocas pruebas de que el trabajo femenino, a pesar de sus notables desventajas en lo referente a las retribuciones y a los ascensos, estaba asociado con el tipo de inseguridad que era fundamental para la teoría del sector secundario.

Para los sociólogos británicos en busca de un marco analítico que pudiera hacer frente a la evidente complejidad de las estructuras del mercado de trabajo, tal vez el trabajo más útil que se realizó fuera el del Labour Studies Group del Departamento de Economía de la Universidad de Cambridge (Rubery, 1978; Wilkinson, 1981; Wilkinson, 1983; Labour Studies Group, 1985). Entre los investigadores británicos de comienzos de la década de 1980, fueron ellos los que hicieron tal vez la aportación más importante al desarrollo de una conceptualización sociológica del mercado de trabajo. Aunque mantenían una postura fuertemente crítica hacia los supuestos de la teoría neoclásica, rechazaban al mismo tiempo todo modelo simple de las fronteras de los segmentos del mercado de trabajo. Son las estrategias empresariales y los cambios en la estructura industrial los que siguen siendo considerados los principales determinantes de las oportunidades de empleo, y no las condiciones de la oferta de trabajo. Sin embargo, tales estrategias empresariales no están determinadas simplemente por el hecho de que las empresas sean intensivas en capital o por la naturaleza del mercado del producto, y mucho

menos por alguna lógica universal de la división capitalista del trabajo. En lugar de esto, el Labour Studies Group se centra en tres importantes factores que influyen en las políticas laborales de los empresarios. El primero es el papel de los sindicatos en la regulación de las condiciones de trabajo. El Labour Studies Group afirma que este papel se ve fuertemente afectado por el carácter y la estructura, históricamente condicionados, del movimiento sindical y de los sistemas nacionales de negociación colectiva. En Gran Bretaña, donde la regulación legal ha sido débil y la negociación en el centro de trabajo fuerte, los sindicatos han desempeñado un papel crucial en la definición de los límites del mercado de trabajo y en la determinación de la naturaleza de las condiciones de trabajo. El segundo factor institucional influyente es el Estado, tanto por su capacidad, como importante patrono, de establecer formas aceptables de organización del trabajo como por su impacto legislativo en el sistema de regulación del mercado de trabajo. Una vez más, el carácter de la intervención estatal variará notablemente de una sociedad a otra, generando formas muy características de regulación del mercado de trabajo con diferentes modelos de incentivos y limitaciones para las políticas laborales de los empresarios y para la participación en el mercado de trabajo. Finalmente, el Labour Studies Group subraya la importancia del «sistema de reproducción social de la familia, es decir el nivel, esto implica la organización social de la familia, es decir la forma en que los patrones de socialización influyen en las aspiraciones a determinados tipos de empleo y la división doméstica del trabajo limita las opciones de tal forma que genera una fuente de trabajo relativamente barato independientemente del nivel de cualificación. A otro nivel, centra la atención en el papel del sistema educativo y los procesos de selección dentro de él que determinan la distribución social de las cualificaciones.

En resumen, es una concepción del mercado de trabajo que rechaza la búsqueda de simples leyes universales para la estructura y el desarrollo del mercado de trabajo, y prefiere en cambio un análisis de la interacción de las estructuras institucionales históricamente condicionadas que generan unos sistemas específicos de regulación del mercado de trabajo. Además, hace especial hincapié en la investigación empírica de la naturaleza y las fuentes del cambio, y no en el desarrollo de complejos modelos deductivos basados en unos supuestos sumamente simplificados acerca de los determinantes de la conducta humana.

Junto con este trabajo interpretativo más amplio, en la década

de 1980 hubo un desarrollo de proyectos más específicos para examinar la naturaleza y los determinantes de las políticas laborales de los empresarios. Uno de los temas centrales que surgieron en este campo fue lo que se consideró como un creciente interés por parte de los empresarios por las medidas para incrementar la flexibilidad de sus plantillas. Las investigaciones sobre el trabajo a tiempo parcial, por ejemplo, subrayaron su importancia no sólo para los costes laborales sino también para hacer frente a los tipos de demanda directa pero sumamente fluctuante de los consumidores asociada con la rápida expansión del sector servicios (Beechey y Perkins, 1987; Robinson y Wallace, 1984). Al mismo tiempo, hicieron hincapié en el hecho de que esta forma de flexibilidad estaba supeditada tanto a la composición por sexos de la población activa como al carácter específico del sistema de seguridad social británico y su legislación sobre protección del empleo. Otro trabajo relacionado con el problema de la flexibilidad se refería al predominio de los trabajadores temporales y al uso de los trabajadores a domicilio (Meager, 1986; Hakim, 1987; Millward y Stevens, 1986). Una corriente de investigación bastante diferente comenzó a estudiar los criterios que utilizaban los empresarios para tomar sus decisiones en materia de contratación y las implicaciones de los diferentes cauces a los que recurrían para obtener aspirantes. Este trabajo se ocupaba sobre todo de la forma en que el criterio de «idoneidad», frente al de cualificación, y el uso de redes sociales informales tendían a fomentar la exclusión de las minorías étnicas de los puestos de trabajo más atractivos (Hubbock y Carter, 1980; Brown y Gay, 1985; Fevre, 1984; Jenkins, 1986). Sin embargo, otro de los centros de atención era la importancia de los criterios de edad en la selección y especialmente la construcción de unos mercados de trabajo específicos para los jóvenes, con sus propias condiciones y su propia vulnerabilidad (Ashton *et al.*, 1982).

Una segunda área importante de investigación sobre la organización social del mercado de trabajo era la relación entre el empleo y la estructura de las relaciones familiares. La tesis de que la definición de los papeles por sexos en la familia estaba sufriendo un proceso de cambio a largo plazo, con importantes consecuencias tanto para el empleo como para la organización del trabajo doméstico, había sido elaborada inicialmente por Willmott y Young en *The symmetrical family* (1973). A finales de la década de 1970, esta tesis «evolucionista» había sido reemplazada en gran medida por una perspectiva que hacía hincapié en las amplias variaciones posi-

bles en las «estrategias del trabajo doméstico». Esta perspectiva, desarrollada en su forma sociológica por Ray Pahl (1984), ponía de relieve las diversas formas de trabajo a través de las cuales las unidades familiares satisfacen sus necesidades, no sólo a través del empleo formal, sino también a través de la producción doméstica, el intercambio de servicios en la comunidad y el trabajo remunerado en la economía sumergida.

Sin embargo, investigaciones empíricas más detalladas pusieron en tela de juicio este modelo un tanto voluntarista de estrategias de trabajo doméstico. Aunque claramente había una importante relación entre la participación en el mercado de trabajo y la organización del trabajo en el hogar, las estrategias que podían ser adoptadas estaban muy limitadas por las oportunidades ofrecidas por el mercado de trabajo local, el carácter de la cultura local, con su consiguiente definición de los papeles por sexos, y la naturaleza de las redes sociales locales en las que estaban inmersos los hogares. Tal vez sea en esta interrelación de las normas culturales con la estructura de las redes sociales donde las recientes investigaciones han hecho la contribución más importante al conocimiento del modo en que la dinámica de la unidad doméstica estructura la naturaleza y el flujo de la oferta de trabajo (Harris, 1987).

## 5. Conclusión

El análisis del papel del hogar ensanchó, por tanto, las fronteras del tema aún más al relacionar el empleo con la esfera mucho más amplia de las actividades laborales, completando con ello el paso de la antigua «sociología industrial» a lo que de hecho era el tejido inconsútil de la «sociología del trabajo». Lo que había quedado cada vez más de manifiesto era la interdependencia entre la organización del trabajo en el sector del empleo formal, la organización del trabajo informal y doméstico y la naturaleza de las redes sociales locales. La forma en que los empresarios estructuraban la organización del trabajo no podía ser interpretada en función de los requerimientos inherentes a unas tecnologías específicas, a una simple ley de la división capitalista del trabajo o a la necesidad de satisfacer un conjunto de necesidades psicológicas universales para todos los trabajadores. Más bien, los empresarios podían escoger el tipo de organización del trabajo que deseaban introducir, y parecían ser viables

modelos de organización del trabajo muy diferentes. A un nivel general, podían elegir entre estrategias de control de « mucha confianza » o de « poca confianza ». Podían variar también de forma significativa el carácter de la organización del trabajo mediante decisiones en materia de contratación, y en especial mediante decisiones concretas sobre la composición por sexos de la plantilla. Esto podía tener importantes consecuencias para la definición y el coste de la cualificación, la organización de la jornada de trabajo, las expectativas de hacer carrera que había que reconciliar y las probables tasas de rotación de la plantilla. Al seleccionar los modelos de organización del trabajo, los empresarios podían sin duda verse sometidos a importantes limitaciones. Una de ellas podía ser la fuerza de la organización colectiva de los trabajadores, que en parte dependía de las características estructurales del marco de trabajo, pero también se veía fundamentalmente afectada por las características, históricamente condicionadas, de la organización sindical y por la naturaleza de la intervención estatal. Otro factor importante que afectaba a las políticas laborales que podían adoptar los empresarios era el tipo de mano de obra disponible, factor estrechamente relacionado con la naturaleza de las normas sexuales, las variaciones en las aspiraciones femeninas, la organización de las actividades domésticas y los objetivos de consumo colectivo de la unidad familiar. En resumen, el análisis de la organización del trabajo industrial llevaba inexorablemente una vez más a la estructura institucional más amplia de la regulación del empleo en la sociedad y a la dinámica de las unidades familiares.

## BIBLIOGRAFIA

- Ashton, D., Maguire, M. J., y Garland, V. (1982), *Youth in the labour market*, DE Research Paper, núm. 34, Londres, Departamento de Empleo.  
 Batstone, E. et al. (1978), *The social organization of strikes*, Oxford, Blackwell.  
 Batstone, E. et al. (1979), *Shop stewards in action*, Oxford, Blackwell.  
 Batstone, E. (1984), *Working order*, Oxford, Blackwell.  
 Batstone, E., y Gourlay, S. (1986), *Unions, unemployment and innovation*, Oxford, Blackwell.

- Beechey, V., y Perkins, T. (1987), *A matter of hours*, Oxford, Polity.  
 Beynon, H. (1973), *Working for Ford*, Londres, Allen Lane.  
 Blackburn, R. M., y Mann, M. (1979), *The working class in the labour market*, Londres, Macmillan.  
 Braverman, H. (1974), *Labor and monopoly capital*, Nueva York, Monthly Review Press.  
 Brown, R. et al (1983), *Changing attitudes to employment*, Department of Employment Research Paper, núm. 40, Londres, Departamento de Empleo.  
 Brown, C., y Gay, P. (1985), *Racial discrimination: 17 years after the act*, Londres, Policy Studies Institute.  
 Bulmer, M., comp. (1975), *Working class images of society*, Londres, Routledge and Kegan Paul.  
 Clegg, H. A. (1979), *The changing system of industrial relations in Great Britain*, Oxford.  
 Cragg, A., y Dawson, T. (1984), *Unemployed women*. Department of Employment Research Paper, núm. 47, Londres, Departamento de Empleo.  
 Crompton, R., y Jones, G. (1984), *White-collar proletariat*, Londres, Macmillan.  
 Daniel, W. W., y Millward, N. (1983), *Workplace industrial relations*, Londres, Heinemann.  
 Dex, S. (1984), *Women's work histories*, Department of Employment Research Paper, núm. 46, Londres, Departamento de Empleo.  
 Dore, R. (1973), *British factory-Japanese factory*, Londres, George Allen and Unwin.  
 Fevre, R. (1984), *Cheap labour and racial discrimination*, Aldershot, Gower.  
 Flanders, A. (1964), *The Fawley productivity agreements*, Londres, Faber and Faber.  
 Flanders, A. (1970), *Management and unions*, Londres, Faber and Faber.  
 Gallie, D. (1978), *In search of the new working class*, Cambridge, CUP.  
 Goldthorpe, J. et al. (1968), *The affluent worker*, vol. 1, Cambridge, CUP.  
 Goldthorpe, J. et al. (1969), *The affluent worker*, vol. 3, Cambridge, CUP.  
 Hakim, C. (1987), « Trends in the flexible workforce », *Employment Gazette*, noviembre de 1987.  
 Harris, C. C. (1987), *Redundancy and recession*, Oxford, Blackwell.  
 Hubbuck, C., y Carter, S. (1980), *Half a chance? A report on job discrimination against young blacks in Nottingham*, Londres, Commission for Racial Equality.  
 Hyman, R. (1975), *Industrial relations: a Marxist introduction*, Londres, Macmillan. [*Las relaciones industriales*, Barcelona, Blume, 1981].  
 Ingham, G. K. (1970), *Size of industrial organization and worker behaviour*, Cambridge, CUP.  
 Institute of Employment Research (1987), *Review of the economy and employment*, Coventry, Institute of Employment Research.

- Jenkins, R. (1986), *Racism and recruitment: managers, organizations and equal opportunity in the labour market*, Cambridge, CUP.
- Jones, B. (1982), «Destruction or redistribution of engineering skills», en Wood, S., comp., *The degradation of work?*, Londres, Hutchinson.
- Joseph, S. (1983), *Women at work*, Deddington, Philip Allan.
- Joshi, H. (1984), *Women's participation in paid work*, Department of Employment Research Paper, núm. 45, Londres, Departamento de Empleo.
- Joshi, H., y Owen, S. (1984), *How long is a piece of elastic? The measurement of female activity rates in British censuses, 1951-1981*, Londres, Centre for Economic Policy Research, Discussion Paper, núm. 31.
- Labour Studies Group (1985), «Economic, social and political factors in the operation of the labour market», en Roberts, B. et al., *New approaches to economic life*, Manchester, MUP.
- Lupton, T. (1963), *On the shop floor: two studies of workshop organization and output*, Oxford, Pergamon.
- Martin J., y Robert, C. (1984), *Women and employment: a lifetime perspective*, Londres, HMSO.
- Meager, N. (1986), «Temporary work in Britain», *Employment Gazette*, 94, 1.
- Millward, N., y Stevens, M. (1986), *British workplace industrial relations 1980-1984*, Aldershot, Gower.
- Nichols, T., y Beynon, H. (1977), *Living with capitalism*, Londres, Routledge and Kegan Paul.
- Pahl, R. (1984), *Divisions of labour*, Oxford, Blackwell.
- Penn, R. (1982), «Skilled manual workers in the labour process», en Wood, S., *The degradation of labour?*, Londres, Hutchinson.
- Penn, R. (1985), *Skilled workers in the class structure*, Cambridge, CUP.
- Robinson, O., y Wallace, J. (1984), *Part-time employment and sex discrimination legislation in Great Britain*, Department of Employment Research Paper, núm. 43, Londres, Departamento de Empleo.
- Rubery, J. (1978), «Structured labour markets, worker organization and low pay», *Cambridge Journal of Economics*, 2 de marzo.
- Social trends* (1988), Londres, HMSO.
- Trist, E. L. et al. (1963), *Organizational choice*, Londres, Tavistock.
- Wedderburn, D., y Crompton, R. (1972), *Worker's attitudes and technology*, Cambridge, CUP.
- Wilkinson, F., comp. (1981), *The dynamics of labour market segmentation*, Londres, Academic Press.
- Woodward, J. (1958), *Management and technology*, Londres, HMSO.
- Woodward, J. (1965), *Industrial organization: theory and practice*, Londres, OUP.
- Woodward, J., comp., (1970), *Industrial organization: behaviour and control*, Londres, OUP.
- Young, M., y Willmott, P. (1973), *The symmetrical family*, Londres, Routledge and Kegan Paul.

# Palabras, palabras, palabras que dijo el otro; los hechos son totalmente distintos<sup>1</sup>

Joan Serrallonga i Urquidí \*

## Introducción

Aunque quizá sea sólo una cuestión de método, me parece conveniente iniciar este relato con un breve, pero necesario, repaso de objetivos. La exposición central del artículo está recogida de mi trabajo de tesis: «Transformacions socials a la comarca d'Osona 1875-1923»<sup>2</sup>. En él pretendía experimentar en una zona reducida un enfoque distinto en los trabajos sobre la clase obrera. En esta serie de planteamientos, la dinámica que podría generarse por la aportación y tratamiento diferenciado de los datos sobre las condiciones de trabajo y de vida, era el nudo gordiano que se pretendía romper. Y en este sentido no es necesario remitirse a la ya larga proyección que estos planteamientos han tenido en los estudios sobre la clase obrera europea y americana, mientras en nuestro país se mantenía una cierta inactividad, rota sólo por aislados esfuerzos sin una plena continuidad en el tiempo<sup>3</sup>.

Durante todo el siglo XIX los estudios sobre las condiciones de

\* Profesor del Departamento de Historia Moderna y Contemporánea de la Universidad Autónoma de Barcelona.

<sup>1</sup> Exposición de la *Unión Textil del Ter* al Instituto de Reformas Sociales sobre el establecimiento de la jornada de 66 horas semanales en el Real Decreto de 24 de agosto de 1913.

<sup>2</sup> El trabajo, dirigido por Francesc Bonamusa, se leyó el 15 de abril de 1986 ante un tribunal presidido por Josep Fontana e integrado por Josep Termes, Celso Almuiña, Santiago Roquer y Borja de Riquer.

<sup>3</sup> En este sentido es interesante reseñar la aportación de *Estudios de Historia Social* y algunas aportaciones aisladas en *L'Avenç*.

vida de la clase obrera generaron una actitud de denuncia formal, muchas veces moralista, pero que no pretendía pasar a mayores consecuencias que las de la reflexión genérica. En 1846 publicaba Pere Felip Monlau en *El Amigo del País* su Memoria: *Remedios del pauperismo*<sup>4</sup> y en 1856 del mismo autor veía la luz, también en Madrid, *Higiene industrial*<sup>5</sup>, que comenzaba con una nueva utilización de las estadísticas para poder «consignar que las condiciones físicas y morales en que por lo general viven las clases obreras son lastimosas»<sup>6</sup>. En 1858 Joaquín Salarich publicaba *Higiene del Tejedor*<sup>7</sup> en la que volcaba su espíritu reservado de rico patricio vicense y buscaba la culpabilidad en la disipación moral de las clases consideradas inferiores: «[...] El medio de mejorar la posición material del obrero consiste, sobre todo, en mejorar sus costumbres»<sup>8</sup>. Este enlace de la higiene con la economía social privada, en definición del propio Salarich, no pasaba de la pura filantropía patricia.

Con los catastróficos y duraderos efectos de la mortalidad epidémica del siglo pasado se intensificaron desde todos los frentes las demandas de esfuerzos a una administración que de ninguna forma podía atenderlos. En 1872 una comisión de la Academia de Medicina y Cirugía de Barcelona analizaba los estragos de la epidemia de fiebre amarilla y constataba esta aseveración: «¡Qué extraño, pues,

<sup>4</sup> *Remedios del Pauperismo*, Memoria para optar al premio ofrecido por la Sociedad Económica Matritense en su programa del primero de mayo de 1845, *El Amigo del País*, Madrid, t. IV, núm. 5, mayo de 1846. Reproducido en *Estudios de Historia Social*, Madrid, 1979, núms. 10-11, pp. 374-387.

<sup>5</sup> *Higiene industrial ¿Qué medidas higiénicas puede dictar el gobierno a favor de las clases obreras?*, Madrid, Imprenta y Estereotipia de M. Rivadeneyra, 1856. La obra se había presentado como Memoria al concurso sobre el tema que había demandado la Academia de Medicina y Cirugía de Barcelona (1855).

<sup>6</sup> Página 65 de la edición que realizó Anthropos (1984), y que tiene un estudio introductorio de Antoni Jutglar. En el opúsculo de P. F. Monlau «Abajo las murallas!!! Memoria sobre las ventajas que reportaría a Barcelona y especialmente su industria, de la demolición de las murallas que circuyen la ciudad» (1841) apuntaba: «[...] En las poblaciones sumamente numerosas el aire es infecto, las aguas corrompidas, el terreno desustanciado y exhausto hasta largas distancias, la vida en ellas es necesariamente más corta y los horrores de la necesidad y miseria extremos».

<sup>7</sup> *Higiene del tejedor o sean medios físicos y morales para evitar las enfermedades y procurar el bienestar de los obreros ocupados en hilar y tejer el algodón*, Vich, Imprenta Soler Hnos., 1858. Cronista ciudadano que resalta la moral patricia, esta obra está inmersa en sus trabajos sobre las efemérides de la ciudad, *Compendio de la historia de Vich* (1860).

<sup>8</sup> Página 286 edición de Anthropos (1984). Para comprender extensivamente este patriciado es interesante la lectura de J. Salarich, *Vich, su historia, sus monumentos, sus hijos y sus glorias*, Vich, Imprenta Soler Hnos., 1854.

que se constituyesen focos secundarios en los barrios de la puerta nueva, por ejemplo, en donde la población está, más que aglomerada, almacenada en pequeñas y desaseadas casuchas, que más que para morada del hombre, parecen destinadas a albergar irracionales!»<sup>9</sup>. El tema de la higiene, puesto ya constantemente sobre la mesa giraba ahora de la moralidad a la formalidad en la intervención. Así, la Memoria del Ayuntamiento de Barcelona sobre la epidemia colérica de 1885 aportaba ya estadísticas individualizadas que permiten un cabal conocimiento de las condiciones de existencia de la clase obrera<sup>10</sup>. Memoria que se repitió de forma mecánica en las poblaciones de la zona del Ter, sin soluciones reales.

En los inicios del siglo XX la idea de una medicina en relación directa con las condiciones sociales y económicas de los grupos humanos estimula iniciativas como la emprendida por la Academia de Higiene de Catalunya, fundada en 1892, que en 1906 celebrará su primer Congreso<sup>11</sup>. Estudios de higiene que contaban ya con algunas publicaciones<sup>12</sup>, al mismo tiempo que llegan experiencias procedentes de Francia<sup>13</sup>. En 1902 el doctor Philip Hauser publica otra experiencia en Sevilla y movido por el interés del higienista Méndez Alvaro de la Sociedad Española de Higiene.

Pero volvamos directamente al proyecto propuesto como tesis doctoral, que no consistía —como quizá pudiera pensarse después de esta sumaria exposición— en un trabajo elaborado desde un pris-

<sup>9</sup> *Memoria histórico-científica sobre la epidemia de fiebre amarilla sufrida en Barcelona en 1870*, Barcelona, AMC, 1872. Aporta interesantes estadísticas por profesiones, hospitalización, edades.

<sup>10</sup> *Apuntes histórico-estadísticos de la epidemia colérica de 1885 en Barcelona*, por D. Heriberto Capdevilla y Aloy, Barcelona, Tipo-Litografía de los Suc. de N. Ramírez, 1887.

<sup>11</sup> Carles Calleja, «Epidemies: circumstàncies observades a Catalunya que favoreixen sa difusió i manera de evitarles», *Academia de Higiene de Catalunya*, 1.º Congrés, secció II, tema III, pp. 87-108.

<sup>12</sup> A. Díaz Peña, *Los secretos de la educación y de la salud*, Barcelona, Manuel Sauri, 1854; Juan Giné y Pertegás: *Curso elemental de higiene privada y pública*, Barcelona, N. Ramírez, 1871-1872; *El buen amigo o higiene práctica para uso de las familias*, Barcelona, J. Torrens, 1873.

<sup>13</sup> M. M. Samuel Bernheim et Tavary, «Du rol des dispensaires antituberculeux dans les grandes centres», *Revista de Medicina y Cirugía*, Barcelona, xv, núm. 8, 1901.

<sup>14</sup> Ph. Hauser, *Madrid bajo el punto de vista médico-social, su política sanitaria, su climatología, sus aguas, sus condiciones sanitarias, su demografía, su morbilidad y su mortalidad*, Madrid. Suc. de Rivadeneyra, 1902 (nueva edición de Editora Nacional, 1979, edición preparada por Carmen del Moral).

ma demográfico<sup>15</sup> o médico-social<sup>16</sup>. Consistió en la interacción de unas variables que intentasen dar cuerpo a una pregunta, siempre buscada y siempre escamoteada, que al final puede llegar a la obviedad pero que tiene unos planteamientos ineludibles: ¿quién pagó el proceso de modernización de las estructuras productivas? Y todo ello en el marco analíticamente reducido de una zona de la cuenca fabril del río Ter en la provincia de Barcelona: la comarca de Osona. Estos planteamientos deberían llenarse ahora de un contenido más efectivo a la luz de las monografías publicadas. Y nos parece que sería imprescindible, como primer paso, un estudio pormenorizado de estos «estados demostrativos» que contase con un soporte analítico suficiente.

### Transformaciones sociales en Osona entre 1880 y 1920<sup>17</sup>

Durante el transcurso de los últimos dos siglos, la importancia social, económica y demográfica de la ciudad de Vic, capital de la comarca de Osona, no ha sufrido cambios demasiado espectaculares; al contrario que otros centros de comarca en Catalunya, que han visto reducido o aumentado su potencial dentro de su zona de influencia<sup>18</sup>, Osona se ha mantenido en unos límites de equilibrio. Se ha intentado caracterizar esta inmovilidad como un bien objetivo, se ha justificado el equilibrio que ello supondría por la vitalidad de sus instituciones centenarias. Así, desde el exterior se ha visto en

<sup>15</sup> José Ramón de Urquijo, «Condiciones de vida y cólera: la epidemia de 1854-1856 en Madrid», *Estudios de Historia Social*, Madrid, pp. 63 y ss.

<sup>16</sup> Erna Lesky, *Medicina social. Estudios y testimonios históricos*, Ministerio de Sanidad y Consumo, 1985. Traducción castellana e introducción: J. M. López Piñero. En la bibliografía que aporta al final Lesky vemos la pobreza de estudios en nuestro país y cómo muchos están, de hecho, dirigidos a pequeños aspectos médicos por las cátedras de historia de la Medicina. Interesante G. Rosen, «Análisis histórico del concepto de medicina social» (publicado en Londres en 1947), pp. 211 ss.

<sup>17</sup> El período 1880-1920 se corresponde con la información estadística recogida de los Registros Civiles y utilizada en la tesis. No se utilizan, por tanto, períodos históricos clásicos.

<sup>18</sup> Son los casos concretos de Olot, Ripoll, Manresa y Berga en el área de conexión con la comarca de Osona, pero es también el caso de Barcelona. Marc Aureli Vila, *Les comarques de Catalunya. Notes geohistòriques*, Generalitat, 1983, p. 6.

Vic a la «ciutat dels sants»<sup>19</sup>, una ciudad gris enfervorecida por la armonía tradicional, por el orden.

Bajo este manto de pretendida estabilidad se han ocultado los problemas y las pasiones, las tensiones de un mundo en mutación constante, sistemáticamente negadas. Motor de difusión de esta problemática a los fenómenos religioso y cultural, y un innegable arrai-go de las propuestas de la tradición entre las capas rectoras de la sociedad comarcal. Todo ello ha significado un maldefinido espíritu de vinculación a la propiedad de la tierra o a determinadas manifestaciones de esta relación.

A consecuencia de este complejo entramado, en 1870 la oligarquía ciudadana de Vic, completada por los ricos hacendados de los contornos, defiende su propia demarcación territorial en contra de los involuntarios intereses anexionistas de Granollers en la redistribución de partidos judiciales que ya había emprendido el gobierno del Estado. La cuestión, de haber cuajado la distribución inicialmente propuesta, hubiera significado su proximidad a un centro de poder económico más dinámico y activo y, como consecuencia, la pérdida de importancia de los estrechos lazos personales que mantenía entre sí la rica e influyente oligarquía comarcal<sup>20</sup>. Resuelto favorablemente a los intereses de los propietarios ausonenses el mencionado contencioso sobre el partido judicial, la ciudad de Vic anexiona —en el supuesto— los contornos de la rica cuenca del río Ter, frenando así su posible protagonismo en la vida social de la zona. Llegan incluso a conseguir que buena parte de los efectivos del Ter se incorporen a la demanda de Vic como cabeza de partido, creando un auténtico centralismo que fluctuará contra las aspiraciones de algunas localidades fabriles con abundante población obrera, como Manlleu, Torelló o Sant Hipòlit de Voltregà, a un lugar más acorde con su relevancia económica. La ciudad de Vic concretamente desarrolla los recursos de una faceta industrial olvidada en los estudios generales, que reporta ingentes beneficios y ocupa un buen número de trabajadores: los curtidos, mientras con la electrificación se incrementan los husos mecánicos y aumenta el tamaño de las indus-

<sup>19</sup> Miquel Llor: *Laura a la ciutat dels sants*. Esta es quizá la novela que más apasionadamente atenta contra el mito, poniendo al descubierto las miserias y debilidades de una sociedad encerrada bajo la llave de la tradición.

<sup>20</sup> *Memoria extendida por la Comisión... en defensa de las condiciones de toda clase que concurren en dicha ciudad para ser declarada Cabeza de Partido*, Vich, Imprenta Anglada, 1872 (interesantes apéndices documentales).

trias de la piel. Veamos, como ejemplo, la evolución de la Matrícula industrial en la ciudad entre 1890 y 1920.

Vic. Industria 1890-1920

año	husos total	manuales			mecánicos		curtidos	
		lana	lino	algodón	lana	algo.	fábr.	m <sup>3</sup>
1890	10 920	15	48	30	2	197	31	79,0
1900	7 300	—	5	123	—	145	23	193,5
1910	1 930	13	—	11	—	299	37	120,4
1920	8 830	13	—	6	—	189	27	178,0

AMV (Archivo Municipal de Vic), *Matrícula industrial*, 1890-91, 1900, 1910, 1920.

Como hemos introducido el tema de las rivalidades entre las poblaciones que configuran la comarca, digamos que estas disputas se agudizan en el mismo momento en que la zona empieza a pasar de una economía centrada en el control estático entre los gremios y los hacendados a otra dominada por el proceso de industrialización. Proceso que se desarrolla en sus puntos esenciales entre 1770 y 1875<sup>21</sup>. Los inconvenientes estadísticos, políticos e históricos están vigentes en su plenitud dentro de la estructura municipal en la comarca<sup>22</sup>. Pero no nos parece suficiente la explicación de las rivalidades por la difícil coexistencia de las dos economías, de los dos intereses, sino que también hay que añadir la presión de unos movimientos populares que ya se han personado en el proceso de transformaciones como fuerza actuante. Para negar este protagonismo popular se ha usado la bien orquestada propaganda del grupo de Vic<sup>23</sup>, con la inconfesada finalidad de vender el inmovilismo como valor. El canónigo Collell, representante de los intereses de propie-

<sup>21</sup> Joaquim Albareda, *La industrializació a la Plana de Vic*, Vic, PEA, 1981.

<sup>22</sup> Santiago Roquer, *Población y transformaciones espaciales en la comarca de Osona* (ss. XVIII-XX), Tesis doctoral, U.B., 1979. Sobre la inmovilidad en el tratamiento de las delimitaciones municipales en Catalunya es interesante la reflexión de Carles Carreras: «El municipi base inmutable de l'ordenació territorial», *La nova divisió territorial de Catalunya*, UAB, 1983.

<sup>23</sup> J. Vicens i Vives ya definió la acción de este grupo al que se ha venido designando también como «filó de Vic» y que recientemente ha sido objeto de un análisis más exhaustivo: Maties Ramisa, *El catalinisme conservador i «La Veu del Montserrat» 1878-1900*, Vic, Eumo, 1985 (interesante estudio preliminar de Josep M. Pradera).

tarios e industriales, definía así las intervenciones de la clase obrera: «la murrialla sens Déu ni Pàtria, com a únichs culpables dels fets vandàlics que'ns han fet presentar als ulls del mon civilisat com un poble en estat de descomposició»<sup>24</sup>. Y en nombre del orden y la tradición que aseguraban las instituciones seculares, la iglesia viganesa aceptará, justificará e incluso esconderá el conjunto de condiciones infrahumanas en las que vive la clase obrera ausonense del siglo XIX y de una buena parte de nuestro siglo. Los eclesiásticos ausonenses parecen seguir las indicaciones de algunas publicaciones de los inicios de la Restauración: «[...] la masa de las poblaciones rurales tiene buenos instintos y es muy apegada a la tradición, por cuyo motivo ejercen sobre ellas poderosísimo influjo las predicaciones religiosas»<sup>25</sup>. La prolongación de la jornada laboral, el trabajo de las mujeres y de los niños, el trabajo nocturno, los ambientes malsanos en los que vive y trabaja el proletariado y el nuevo concepto de vida que imponía brutalmente la nueva sociedad industrial serán reducidos a la problemática «simple», agraria, de «ricos y pobres» dentro de la práctica rutinaria y poco exigente del mensaje del cristianismo claretiano imperante.

En el orden material es evidente también, que en todo el período, no se consiguen mejoras importantes en el aspecto sanitario, ni tan siquiera de un carácter elemental. Y, a pesar de que la época se caracteriza por una abundante producción escrita de la ciencia médica y por unos nuevos enfoques conceptuales en los problemas de la curación, la enfermedad, la investigación, las infecciones y la medida introducción de la higiene, la solución no se puede presentar sin una reforma profunda de las condiciones de vida de la población.

En una sociedad como la ausonense, que identifica claramente pobreza y enfermedad, el marco tradicional impide cualquier progreso importante en la línea de mejora de sus condiciones. Podría, asimismo, ser interesante continuar un recuento del personal sanitario de la zona después de los primeros proto-médicos salidos de la Universidad de Cervera<sup>26</sup>. Mientras, su cuerpo médico vive en

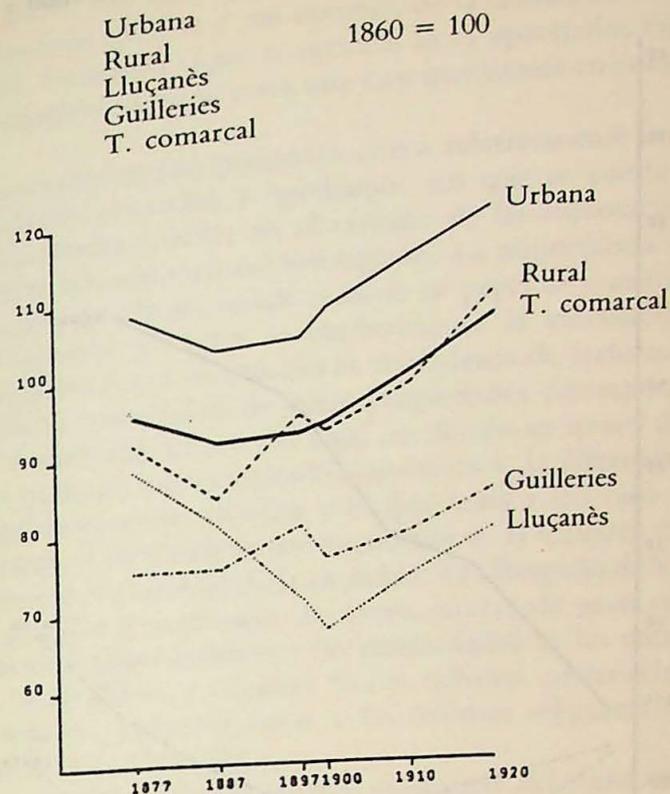
<sup>24</sup> Se respeta la grafía original del texto, no adaptado a la normativa Fabra, «la masa de los sin Dios ni Patria, como únicos culpables de los hechos vandálicos que nos han hecho presentar ante el mundo civilizado como un pueblo en estado de descomposición». J. Collell, «La reacció», *Gazeta Montanvesa*, v (1909), 386, p. 1.

<sup>25</sup> *Examen del Ingenio Español para la reorganización de nuestra sociedad*, Madrid, Imprenta de Gil Gelpi, 1875.

<sup>26</sup> Josep Durán i Bretos, *Aportació a l'estudi social de la medicina a Catalunya 1768-1827*, Barcelona, Fundació Salvador Vives Casajoana, 1975. El cuerpo médico

Primavera de 1989

FIGURA 1. La población de Osona, por áreas, entre 1877 y 1920



zonales, Osona deja de ser progresivamente una comarca rural con algunos núcleos industrializados, para pasar a desarrollarse como una comarca industrial con una agricultura ya típicamente capitalista (figura 2). Todo ello por encima de las contradicciones que se generan, fruto de las que secularmente venía arrastrando la propia estructura interna de Osona.

El desarrollo agrario de Osona se presenta como el de una zona de país frío y sin viñas, que disfruta de los máximos pluviométricos de la Catalunya húmeda; donde las interacciones entre agricultura e industria son muy claras y no se limitan a la venta o alquiler de los saltos de agua para posibilitar el asentamiento de las empresas en los contornos del canal del Ter; con unos resultados agrícolas debidos principalmente al trabajo del agricultor y un núcleo principal rico y poblado, que coincide con la Plana de Vic. En este núcleo

Sociología del Trabajo 6

los estadios más elementales siguiendo aún instrucciones absolutamente superadas y encerrando a los enfermos en habitaciones oscuras como si estuviesen purgando un pecado<sup>27</sup>. Una situación claramente agravada por la introducción salvaje de un sistema capitalista de producción, que mantiene en la zona importantes defectos y permite la continuación del dominio social de sectores provenientes del conservadurismo rural y la acentuación de la marginación que sufren las áreas periféricas de la comarca: Guillerics, Collsacabra, Montseny y Lluçanès.

En este contorno de la comarca, difícilmente delimitable desde el punto de vista exclusivamente geográfico, la incorporación —a consecuencia del desarrollo de la nueva economía y de las maniobras políticas orquestadas— de una amplia región con capitalidad centrada en Vic, plantea graves inconvenientes. La Plana de Vic se presenta como el área más importante de la zona en todos los aspectos. Así, la comarca va constituyendo desde el último cuarto del siglo XIX una unidad económica claramente mediatizada por la capitalidad. Esta situación continuaba siendo posible por la fortaleza de las instituciones municipales y los organismos de control comarcal, que actuaban como elemento retardatario de cualquier transformación inconveniente para los intereses de las capas dirigentes locales. Aún hoy, la reforma de la administración local es la piedra de toque de cualquier reordenación territorial mínimamente seria<sup>28</sup>.

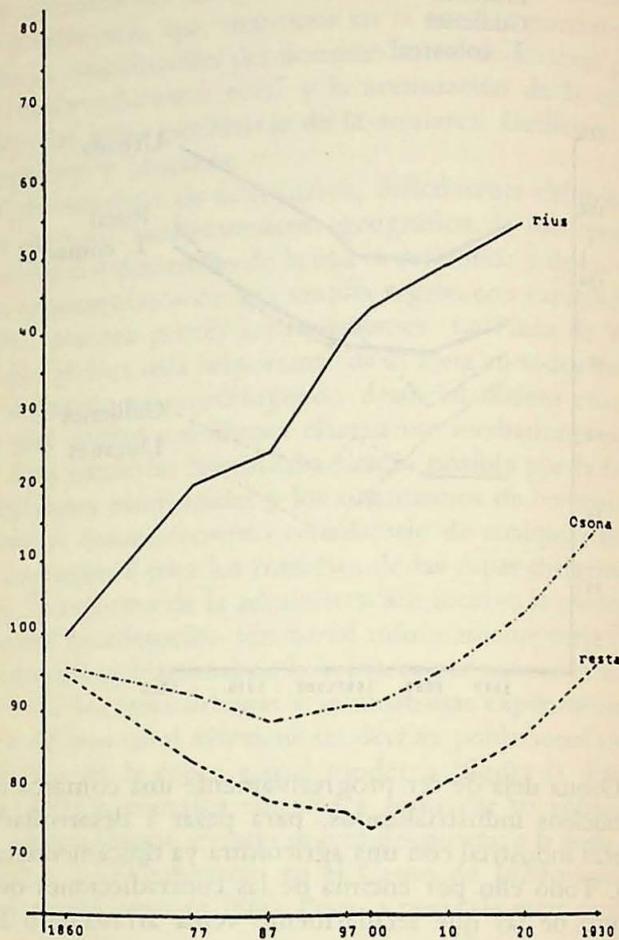
El volumen poblacional de la comarca permanece estancado hasta 1900, sólo las áreas urbanas y semiurbanas experimentan un crecimiento. El área rural mantiene un declive poblacional intenso desde los inicios de la época censal moderna (figura 1). En cambio a partir de 1900 la comarca empieza a aumentar su volumen demográfico, a pesar de que arrastra graves desajustes: a la zona del Lluçanès le faltan 2 339 habitantes en el Censo de 1920 respecto de los que tenía en el Censo de 1860. Pero, a pesar de estas problemáticas

que salió del «faro deslumbrador de la Monarquía: la Universidad de Cervera», siguió más los derroteros de la fidelidad política que de la verdadera capacidad.

<sup>27</sup> J. Salarich Toorents, «La teoria d'un metge vigatà» *Ausa* III, pp. 135 ss. y 178 ss. Cita concretamente la obra de Joseph Pasqual de la Universidad de Cervera: *Discurso sobre el saludable y seguro método de hacer levantar a los enfermos de la cama, para uso de médicos y de principiantes*.

<sup>28</sup> Ll. Casassas y J. Clusa: *L'organització territorial de Catalunya*, Fundació J. Bofill, 1981, pp. 257 ss. *La gènesi de la divisió territorial de Catalunya*. Edició dels documents de l'Arxiu de la Ponència 1931-1936, a cura d'Enric Lluch y Oriol Nel·lo, Diputació de Barcelona, 1983. *La nova divisió territorial de Catalunya*, UAB, Dpt. Geografia, 1983.

FIGURA 2. La población de Osona, de las localidades de la cuenca del Ter y del resto de la comarca entre 1860 y 1930



central se posibilita una agricultura de secano, pero con un tipo de cultivos que en otras zonas del Principado serían claramente de regadío. Estos buenos rendimientos crecientes, la providencial llegada del ferrocarril a la fallida cuenca carbonífera de Surroca y Ogassa, el aprovechamiento tradicional de todo tipo de abonos, la especialización creciente en las patatas de seguros rendimientos, un más ordenado aprovechamiento de los recursos forrajeros, la importan-

cia constantemente renovada del sector ganadero y finalmente la extensión de la red eléctrica determinaron un protagonismo absoluto del mercado vicense y, en síntesis, de la ciudad de Vic en todos los órdenes. Pero esta riqueza agrícola lleva aparejados también algunos desequilibrios en la zona que hay que tomar en consideración (figura 1).

En la comarca se nos presentan como relativamente importantes las propiedades pequeñas y medianas, sin que se pueda observar ninguna diferencia notable en el tamaño de las explotaciones agrícolas respecto al conjunto del Principado. La importancia de la propiedad agraria en Osona reside más en su papel de control sobre la evolución general y como consecuencia de la vinculación de los grandes propietarios a instituciones ciudadanas de todo orden.

La primera movilidad de estas propiedades correspondió a los procesos desamortizadores. Y aquí es donde se quiso dejar muy claro, por parte de los hacendados ausonenses, la diferencia entre el clero propietario y competidor y el que tenía a sus ojos la misión principalísima —en palabras del presidente de la Cámara Agrícola— de un determinado control de la sociedad. El Obispado de Vic poseía, de más que grandes extensiones de tierra, tierras de gran calidad. Se desamortizaron principalmente las propiedades de las comunidades religiosas masculinas y algunas fincas urbanas pertenecientes a la Curia diocesana, pero los curas y las órdenes religiosas femeninas fueron los menos afectados.

La imagen del propietario rural ausonense del siglo XIX cambia sustancialmente durante los primeros decenios del siglo XX, a pesar de que este cambio queda desvirtuado en su imagen de cara al exterior. De esta forma una parte del pensamiento conciliador del obispo Torras i Bages, que intenta armonizar los intereses de las dos fuerzas económicas dominantes en la sociedad comarcal, se puede basar en esta sociedad «pairalista», que ya había empezado hábilmente a reciclar su predecesor el obispo Morgades. Ambos están convencidos de que la sociedad está en evolución, pero no pueden aceptar caminos radicales fuera de la guía de la Iglesia. Para Morgades la fuente de los derechos debe hallarse en el seno de la familia y no acepta, bajo ninguna condición, la plenitud de derechos individuales. El elemento común con Torras i Bages es la consideración que la sociedad descansa en los mejores y en tres principios inamovibles: familia, autoridad y propiedad. Este panorama en el marco de una sociedad que permite la acumulación de riqueza en un reducido número de sus integrantes.

La industrialización de la comarca está centrada inicialmente en la ciudad de Vic. Su articulación está hecha en base a antiguos modelos organizativos que dejan ver claramente los defectos de una estructura muy primitiva. Vive los problemas de las crisis cíclicas del capitalismo sin solución de continuidad, y a pesar de algunos esfuerzos aislados de los patricios de la ciudad no se le encuentra ubicación. La verdadera industrialización de la comarca se produce durante el último cuarto del siglo XIX cuando las fábricas se establecen, de forma definitiva, en las orillas del río Ter. Es el resultado de las profundas transformaciones que sufrió la sociedad ausonense entre 1840 y 1875<sup>29</sup>. Los cambios en su localización para un decidido aprovechamiento de la energía hidráulica, una aceleración marcada de la modernización en el utillaje menos deudora del extranjero, una generalización del algodón y una exigencia perentoria de un más alto nivel de inversión, trasladan al eje Sau-Ripoll el entramado industrial, dejando la «ciutat dels sants» como un ente de servicios. Ya en la Memoria difundida por la Comisión, creada en 1872 para la obtención del partido judicial, se podía ver que la industria se estaba estableciendo fuera de la ciudad.

#### Aprovechamiento industrial. Osona 1872

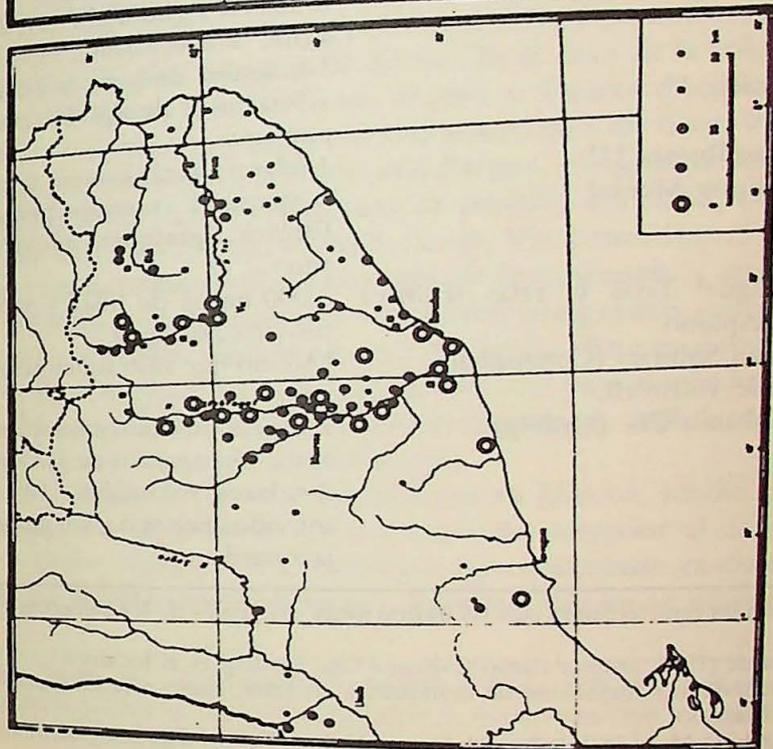
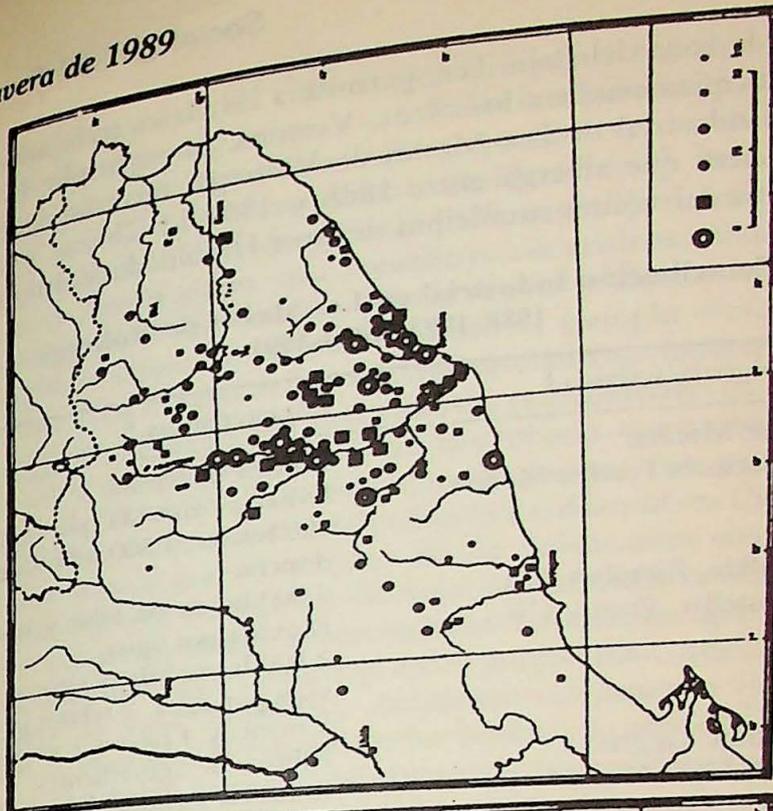
Población	HP		
	Aprovechados	No utilizados	No solicitados
Sant Quirze de Besora.....	180	310	1 130
Torelló.....	340	600	150
Sant Hipòlit de Voltregà.....	60	680	—
Manlleu <sup>2</sup> .....	650	90	—
Roda de Ter.....	550	210	160
Vilanova de Sau....	40	—	1 800

<sup>2</sup> Estos datos, con mayor fiabilidad pueden encontrarse también en J. Albareda, ob. cit. AMV (Archivo Municipal de Vic), *Memoria extendida por la Comisión...*, Vic, 1872. Apéndice VII.

Municipios claramente agrícolas se van viendo dotados de fábricas de hilados y tejidos de algodón en el último tercio del siglo XIX. La proximidad de los términos municipales en la comarca, especial-

<sup>29</sup> J. Albareda, *La industrialització a la Plana de Vic (1770-1875)*, Vic, Patronat d'Estudis Ausonencs, 1981, pp. 57-70 y apartado VIII, pp. 71-112.

Primavera de 1989



Localización de las fábricas de hilados (izquierda) y tejidos (derecha) de algodón.

mente en la zona del Bajo Ter, permite a las clases trabajadoras de unos municipios acudir a los otros. Veamos, por ejemplo, la Contribución Industrial de Les Masies de Voltregà, término agrario al cien por cien, que alberga entre 1888 y 1901 12 fábricas movidas por obreros del vecino municipio de Sant Hipòlit de Voltregà.

### Contribución Industrial en Les Masies de Voltregà 1888-1893, 1899-1901

Año	Industria/actividad	Características *
1888	José Moreta. Sucesores Fortián Moreta.	Fábrica de harina. Fábrica movida por agua de 100 telares, 1 500 husos, es algodónera.
1889	Gallifa, Rierola y Cía. Castellar, Pous y Cía.	4 000 husos de hilar y retorcer. Movida por agua. 2 500 husos hilar y retorcer. Movida por agua. 2 telares jacquard a mano y 4 telares a volante.
1893	Carlos Sanglas. Saladrigas Hnos.	Fábrica de aguardientes. Industria algodónera movida por agua, 2 800 husos, 113 telares, 1 máquina de parar y 6 cardas.
1899	Ordeig **	1 500 husos de algodón, movida por agua.
1900	Juan Rovira *** Ramón Montal	4 telares mecánicos sin aparato a la jacquard, movidos por agua. Fábrica algodónera movida por agua.
1901	Miguel Trías y Trías (Fábrica Despujol). Juan Subirats (Conanglell). José Vallsollell. Cabani i Cía. (Ordeig).	3 000 husos de hilar y retorcer, movida por agua. Molino que sólo funciona medio año. 2 telares mecánicos movidos por agua, sin aparato de jacquard. 2 telares manuales. 10 telares movidos por agua, sin aparato de jacquard.

\* Se anotan las características con las indicaciones originales de los informes municipales.

\*\* Más tarde (1901) aparece como Cabani i Cía. Ordeig es el locativo.

\*\*\* Se trata de una ampliación de la industria en 1889, anexa a la fábrica «Rierola, Gallifa y Cía.»

AMMV (Archivo Municipal de Les Masies de Voltregà), *Contribución industrial, s/cds.*

El capital inicial había sido mayoritariamente barcelonés, superando ampliamente las exiguas y fallidas intervenciones de capital autóctono que logró consolidar sólo pequeñas explotaciones, algunas de las cuales acabaron en quiebra rápidamente<sup>30</sup>. Pero también acudieron, especialmente después de 1880, capitales extranjeros, ingleses en su mayor parte, que constituyeron núcleos sólidos en las explotaciones del Bajo Ter. La fábrica «Fabra y Coats», una de las mayores de la comarca, continúa siendo el ejemplo clave de esta afirmación. Y en el caso de los núcleos tardíamente industrializados asistimos a una peculiaridad significativa: se convierten en localidades que sirven de habitáculos a la clase obrera que trabaja en las fábricas de la línea del Ter. Así, cuando leemos con precisión el análisis de Pere Gabriel sobre la población industrial en Catalunya, nos damos cuenta que en muchas de las poblaciones con elevado número de obreros no existen fábricas. La industria radicada en el canal del Ter se construye en municipios claramente agrarios, pacando los saltos de agua con los grandes propietarios, que continúan controlando la vida municipal. Asistimos asimismo, a finales del siglo XIX, a un asalto al control de los poderes locales en los Ayuntamientos por parte de estos industriales o sus apoderados, pero el férreo control caciquil en la comarca permite a los propietarios agrícolas mantener estos resortes de poder. Es el caso de la colonia «Els Anglesos» propiedad de la firma «Fabra y Coats» que intenta por tres veces inútilmente el control del municipio de Sant Vicenç de Torelló. O el caso de la colonia «La Farga», propiedad de la firma suiza «Edmundo Bebié», que hará lo propio, sin éxito, en el municipio de Les Llosses. Asimismo, tanto Vic como Ripoll se mantendrán impermeables a las presiones de los gerentes y apoderados de las industrias, hasta que éstos se vayan integrando subordinadamente por una hábil política de mixtificación. Este es quizá uno de los aspectos sociológicos más interesantes del período en las comarcas de Osona y del Ripollés y que merecería un análisis más detallado que el que aquí pudiera ofrecerse.

La metalurgia, en la época incipiente en la zona, tendrá un auge espectacular en el período inmediatamente posterior al de nuestro análisis. Entre 1870 y 1920 la metalurgia ausonense es claramente deudora de la industria textil para la que trabaja en su mayor parte.

<sup>30</sup> VV AA, *Cincuenta aniversario de Industrias Riva S. A., 1929-1975*, Barcelona, 1975. Se recorren los primeros tiempos de la empresa, entre 1845-1890, cuando fue sucesivamente «Fortián Moreta S. L.» y «Ramón Trías y Trías».

Se reforma el utillaje de las fábricas de hilados y tejidos, copiando los modelos extranjeros sin demasiado éxito. El ingeniero de Roda de Ter Fernando Alsina adapta las máquinas inglesas de tejer lana y seda al algodón con una producción notable.

Tradicionalmente se ha considerado que las transformaciones que permiten el aumento de los rendimientos agrarios y la implantación de la industria en la cuenca del río Ter no afectaron a las relaciones entre los individuos de la comarca. Pero es evidente que esta manipulada visión de la realidad olvida que todas las tensiones y todos los cambios están bien presentes en esta sociedad que sufre su mayor transformación entre 1875 y 1900, superado el breve estadio en el que la industria está instalada en la «ciutat dels sants». Tensiones que se dibujan, por ejemplo, en una edición de un panfleto de la Juventud Antoniana en 1914, auspiciado por el propio Obispo, en el que se decía: «Antonianos, gritemos de corazón: ¡Viva la contrarrevolución social! ¡Todo por Dios y por la Patria!»<sup>31</sup>. En esta sociedad cerrada, de mecanismos tradicionales, donde no están presentes ni la ostentación de la riqueza, ni el gusto por las comodidades modernas, ni un discreto mecenazgo de la cultura y las artes.

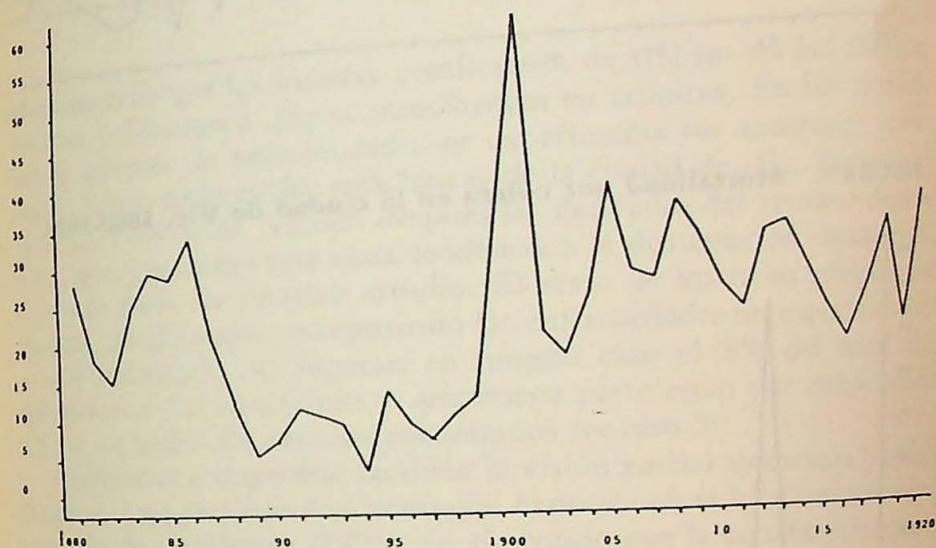
Con las prevenciones de análisis estadístico anunciadas en la introducción de este artículo y como referencia inicial al estudio de las condiciones de vida, sintetizamos brevemente las causas de mortalidad incidentes en el colectivo comarcal estudiado entre 1880 y 1920. Debemos hacer notar que la incidencia de las enfermedades reflejadas en el estudio está directamente relacionada con la estructura social de la zona. Es evidente que en las poblaciones que se industrializaron tardíamente y sirvieron como habitáculo a las clases trabajadoras, las enfermedades llamadas «sociales» se ven notablemente incrementadas como se hace notar. Podemos observar inicialmente que las causas más importantes de los óbitos corresponden, en el código que usamos, a las llamadas enfermedades de carácter general, con una cuarta parte de las defunciones del período, sin que esta proporción se vea disminuida si analizamos separadamente el segmento 1901-1920 (cuadro 1). Dentro de esta tabla la tuberculosis y las fiebres tifoideas (figs. 3 y 4) son las causas más importantes de defunción y ponen en evidencia los importantísimos defectos estructurales de aquella sociedad, marcada por el peso incontrolable de la tradición. Los brotes de cólera de 1885-1886 afectan de manera mucho más significativa a las nuevas poblaciones

<sup>31</sup> «Poble de Vich. ¡A Nosaltres!», *Fulla de la Joventut Antoniana*, 1 (1914), 10, p. 2.

CUADRO 1. Vic. Mortalidad por grupos de enfermedades, 1880-1920 (%)

Grupo	1880-1900	1901-1920	1880-1920
1. Generales .....	23	23,4	23,55
2. Sistema nervioso .....	13,6	18,2	15,9
3. Circulatorio .....	13,8	15,8	14,8
4. Respiratorio .....	20,2	18,2	19,2
5. Digestivo .....	15,0	10,6	12,8
6. Genito-urinario .....	1,7	3,9	2,8
7. De la piel .....	0,2	0,2	0,2
8. Organos de locomoción .....	0,3	0,2	0,25
9. Vicios de conformación .....	1,2	1,7	1,45
10. Primera infancia .....	0,5	0,5	0,5
11. Debilidad senil .....	0,3	1,8	1,05
12. Accidentes .....	1,4	1,5	1,45
13. No especificados .....	8,1	4,0	6,05

FIGURA 3. Mortalidad por tuberculosis en la ciudad de Vic, 1880-1920



industriales, a pesar de no producirse focos de reproducción con una importancia determinante después de 1901 (fig. 5).

Siguen en importancia las enfermedades del aparato respiratorio, las del sistema nervioso (cuadro 2) y las del aparato circulatorio. En

FIGURA 4. Mortalidad por fiebres tifoideas en Vic, 1880-1920

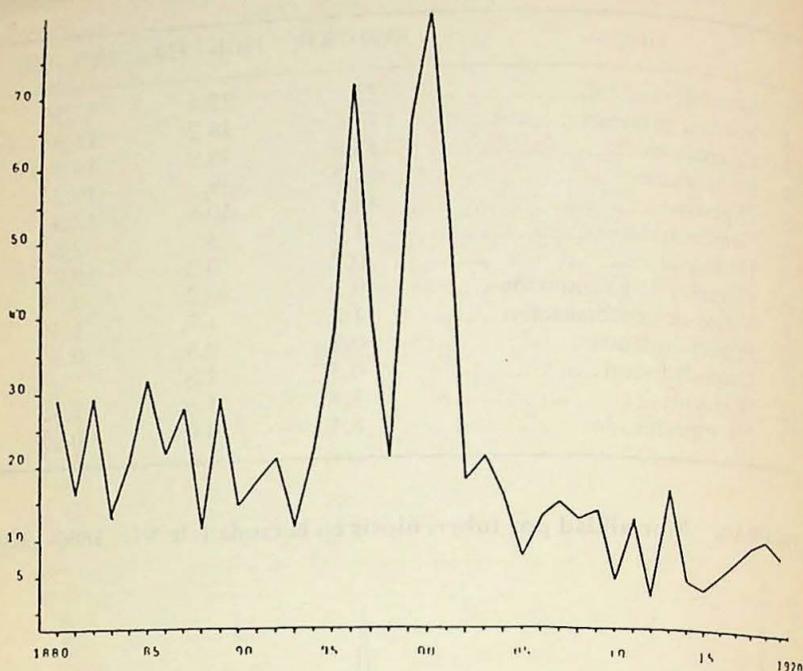
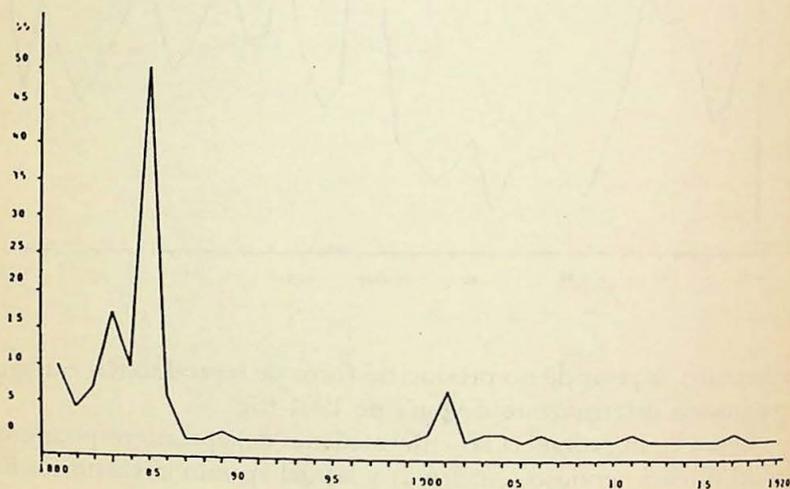


FIGURA 5. Mortalidad por cólera en la ciudad de Vic, 1880-1920



Primavera de 1989

CUADRO 2. Vic. Mortalidad por enfermedades del sistema nervioso y por meningitis entre 1880 y 1920, expresada por grupos de edad

Grupo	13-14-15-16			14 (meningitis)				
	h.	%h.	m.	Tg	h.	m.	T	% T sobre Tg
0-0	136	59,13	94	230	28	28	56	24,35
1-5	149	53,60	129	278	34	30	64	23,02
6-10	43	62,32	26	69	16	5	21	30,43
11-20	36	38,30	58	94	10	19	29	30,85
21-30	55	46,61	63	118	27	31	58	49,15
31-40	26	38,23	42	68	15	18	33	48,53
41-50	69	45,69	82	151	41	47	89	59,94
51-60	162	49,39	166	328	101	104	205	62,5
61-70	272	47,63	299	571	190	195	385	67,42
71-80	253	49,90	254	507	170	68	338	66,66
81	61	46,92	69	130	32	39	71	54,61
Totales	1 262	49,61	1 282	2 544	664	684	1 348	52,99

el primer grupo las insanas condiciones de trabajo en las fábricas textiles colaboran a que se transformen en crónicas. En los dos últimos grupos de enfermedades se experimenta un aumento, apreciable sobre todo en las estadísticas de la ciudad de Vic, durante el período 1901-1920. Vienen después las derivadas del aparato digestivo, que presentan una clara tendencia a la disminución durante la segunda parte de nuestro estudio. El resto de los ocho grupos de nuestra clasificación, exceptuando las enfermedades no especificadas o mal definidas, no superan en ningún caso el 3% del total de defunciones del municipio y una buena parte están por debajo del 0,5 % en todos los centros encuestados (cuadro 3).

Podremos comprobar también la visión parcial anunciada por la Academia de Higiene de Catalunya, expuesta en el 1.º Congreso de Higiene de Catalunya (1906), en el sentido que la característica patológica de la zona está representada por las infecciones comunes, la tuberculosis y la apoplejía cerebral, a pesar de que sería necesaria una valoración ulterior de la influencia de las enfermedades de los aparatos circulatorio y respiratorio como causas de un importante número de defunciones en el período estudiado. En este sentido es apreciable el impacto en los núcleos del Bajo Ter y del Ripollés,

CUADRO 3. Vic. Evolución general de la mortalidad entre 1880 y 1920 expresada por grupos edad

Grupo	T. hombres	% sobre grupo	T. mujeres	Total	% sobre T. general
0-0	1. 193	54,17	1. 009	2. 202	13,42
1-5	1. 481	51,47	1. 396	2. 877	17,54
6-10	250	51,54	235	485	2,95
11-20	421	47,19	471	892	5,43
21-30	537	47,18	601	1. 138	6,93
31-40	405	41,07	581	986	6,02
41-50	543	47,92	590	1. 133	6,90
51-60	919	49,89	923	1. 842	11,23
61-70	1. 104	47,46	1. 222	2. 326	14,17
71-80	1. 109	56,01	971	1. 980	12,06
81	257	46,72	293	550	3,35
Totales	8. 119	49,47	8. 292	16. 411	100

mucho más que en la ciudad. La precariedad de los servicios sanitarios en aquella zona obrera es una de las causas rápidamente apreciables.

Las condiciones de existencia de la población encuestada vienen marcadas por las características precedentes y son, en general, bien similares de las barcelonesas. Subsisten defectos infraestructurales básicos de los denunciados por la Acadèmia d'Higiene de Catalunya, desde 1892-1893, como incidentes en el aumento de la mortalidad general. Así, en las enfermedades como el tifus, la profilaxis debía consistir en la aplicación de medidas de simple higiene general. Pero la falta de desagües y aguas potables hacía que la transmisión hídrica de la enfermedad creciese hasta límites insostenibles. Muchas veces se falseaban las estadísticas aligerando cifras desfavorables. El doctor Planellas de Barcelona se quejaba de que «existen confusiones que producen cierta ilusión óptica. Los números no siempre pueden ser expresión fiel en la práctica médica»<sup>32</sup>. También Philip Hauser se quejaba de las estadísticas aportadas por las autoridades sanitarias madrileñas<sup>33</sup>. Los remedios no pasaban en

<sup>32</sup> Alejandro Planellas Llanos, *La lucha contra el tifus RAMCB*, sesión inaugural 15 de enero de 1914, p. 63.

<sup>33</sup> Hauser, *ob. cit.*, vol. 2, pp. 61 ss. «[...] el número de víctimas que causa cada año en estado de endemicidad, merece fijar la atención de la Autoridad municipal y de la Dirección de Sanidad Pública».

general de medidas gubernativas de escasa o nula eficacia. Y a pesar de los graves estragos que causó la epidemia colérica de 1885-1886, los servicios básicos de higiene y sanidad no experimentaron ninguna transformación reseñable.

De los aforos de aguas practicados en la ciudad de Vic desde 1879 sólo se habían beneficiado unos sectores minoritarios. Precisamente una de las consecuencias de las calamidades públicas derivadas de las epidemias del siglo XIX, fue tomar conciencia de los defectos sociourbanísticos del área urbana de la comarca. Defectos que los analistas de la época concretan en: red de cloacas defectuosa, insuficiente o, a veces, inexistente: el hecho de que muchas casas se abastecían de agua potable por pozos o cisternas pluviales; cementerios dentro del núcleo de población o a distancias ostensiblemente insuficientes; inexistencia de locales cerrados y adecuados para lavar la ropa y, finalmente, construcciones defectuosas y/o antiguas que se continuaban utilizando como habitáculos. Con esta situación, sólo la benignidad extraordinaria del brote de cólera de 1911 en la zona de Torelló, salvará aquellas poblaciones de una auténtica catástrofe.

Mientras, una medicina que había sustituido la especulación teórica por la experimentación tenía graves problemas para desarrollarse en un medio extraordinariamente conservador<sup>34</sup>. Una medicina comarcal que no había superado aún los estadios más elementales, que encerraba a los enfermos en habitaciones oscuras, como si pagasen por un pecado no cometido, respirando aire corrompido y en contra de cualquier manifestación medianamente clarividente de la razón. Esta es la noción de la profesión médica que rige la zona. Parece, pues, evidente que no se podía conseguir ninguna mejora sanitaria sin un análisis y reforma de las condiciones de vida de la población, cuando hasta las clases poseedoras tardan en salir de la esfera de la «enfermedad-pecado». A ello se añade un pánico constante de la población a la hospitalización, tan importante, que convierte al único centro con alguna capacidad en la comarca —el Hospital de la Santa Creu de Vic— en un «moritorium». De nada servirá la siempre repetida sacralización de la función médica, el médico —ya vinculado totalmente a la ideología dominante— es, cons-

<sup>34</sup> José M. López Piñero, *Ciencia y enfermedad en el siglo XIX*, Península, 1985. Oriol Casassas, *La medicina catalana del segle XX*, Edicions 62, 1970. También resulta interesante un repaso a las revistas médicas como la de la Real Academia de Medicina y Cirugía de Barcelona.

ciente o inconscientemente, para las clases populares un enemigo de clase<sup>35</sup>.

Hemos de añadir a este panorama una diferenciación clara en Osona entre la alimentación de los tres grupos de poblaciones en atención a sus índices de autoconsumo y a las peculiaridades alimentarias de las diversas áreas comarcales. Se mantiene una diferencia clásica entre la alimentación de los grupos acaudalados y la de las clases populares, en este período notablemente más empobrecidas. En el caso de los obreros, cuando las fábricas paran, llegan a situaciones insostenibles. Se produce en estos momentos la vuelta al trabajo marginal en los bosques y las ollas comunes en las plazas de las poblaciones industriales. La crisis de sobreproducción en las industrias y el paro estacional por las heladas de los ríos aumentan de forma importante la mortalidad entre esta clase social desnutrida, que vive en condiciones miserables. Así, la tuberculosis, enfermedad esencialmente de características sociales ataca a estos individuos que no pueden disfrutar del aire sano, del sol y de buena alimentación, elementos esenciales para la profilaxis de estas enfermedades.

La sociedad burguesa considera asimismo que la embriaguez afecta sólo a las capas populares y especialmente a los obreros fabriles. Asimismo la prostitución, que ha merecido un estudio más pormenorizado en la tesis que el que aquí podría ofrecerse, constituye otro factor de carga. Constatar asimismo algunas actitudes, totalmente minoritarias, tendentes a la equiparación de la mujer en plano de igualdad con el hombre por parte de comunicantes de *El Socialista*<sup>36</sup>. Mientras, por otra parte, las capas acaudaladas de la sociedad ausonense consideran al obrero como un ser enfermizo y tendente al vicio. Tendencia que tardará en remitir.

El panorama se agrava considerablemente si analizamos los índices de mortalidad infantil del período de nuestro estudio y valoramos la densa problemática de la incorporación de la mujer en las actividades fabriles nocturnas, sobre todo después de los procesos de extensión de 1901 a 1910 en el textil, y sobre todo en la maquinaria, llamada continua, de la montaña catalana. Este trabajo feme-

<sup>35</sup> Un viejo médico rural, *Recuerdos de mi juventud*, Prólogo del doctor Rafael Navarro, Barcelona, Imprenta Clarasó, 1927.

<sup>36</sup> «La Prostitución», *El Socialista*, II, 14 (7 de enero de 1887). «La prostitución es, pues, un cáncer que sólo será extirpado en la sociedad comunista, donde la mujer, desarrollada como el hombre en plena igualdad económica, perfectamente garantizada su existencia, no será obligada a hacer infame mercancía de los goces sexuales, sino satisfacción honrada y necesaria impuesta por las leyes naturales.»

nino más abundante en Catalunya interior, ha supuesto una profunda marginación de la mujer en todos los sectores sociales. La iglesia, que utilizaba el proceso de endoculturación que detenta la mujer, reacciona matizadamente para no perder este resorte de control social. Por ello el modelo propuesto por los prelados Morgades y Torras i Bages a los fabricantes pasaba por la conservación a ultratolización emprendido. La obrera se debate entre la consideración minusvaloradora de sus propios compañeros de clase y la acusación de persona desnaturalizada por parte de la sociedad tradicional, que no acepta aun la nueva situación.

Así la falta de cuidados del niño durante los primeros meses difíciles, unos servicios de puericultura casi inexistentes o reservados en exclusiva a las capas adineradas, la imposibilidad de acudir a servicios sanitarios de alguna eficacia, el hecho de no poder aislar los casos de enfermedades infantiles de carácter infeccioso —en el seno de las aglomeradas habitaciones de la clase obrera—, la falta de una acción educativa-sanitaria a las madres, hacen que, con las causas generales del grupo, la mortalidad infantil sea un estrago casi indescriptible durante el período de nuestro análisis. El doctor Josep Cabot afirmaba: «No mueren de pulmonía, de la diarrea, del derrame que les mata, mueren de la falta de cuidados o de los cuidados erróneos que les prodigamos y les predisponen a aquellas enfermedades o les dejan sin medios para resistirlas». Y acababa diciendo: «Del estado social de la nación depende que la mortalidad de la infancia se mantenga en sus justos límites o aumente en intensidad»<sup>37</sup>. En el terreno de la estadística en las localidades obreras del Ter —Manlleu, Voltregà— se aprecia el fenómeno de una forma diáfana.

A partir del tránsito al siglo XX la clase obrera de Osona acaba convirtiéndose en un conjunto social que comparte unas condiciones de vida similares y deja atrás las posibles similitudes con otros grupos humanos. Se marcará, aún de forma rudimentaria pero con gran dinamismo, una base reivindicativa singularizada que aísla, en parte, su explotación de la de las clases populares en general. Una clase obrera que vive de forma amontonada e indigente en viviendas pequeñas y húmedas, aprovechadas del vacío que habían dejado las

<sup>37</sup> Dr. José Cabot y Rovira, «Comentario sobre algunas causas de mortalidad de la infancia. Estudio médico-social», *Real Academia de Medicina y Cirugía (RAMC)*, 1890, P. 52.

desproporcionadas construcciones del siglo XVIII auspiciadas por unos gremios que se acercaban ya a su extinción. Unos obreros con unos índices de analfabetismo sólo superados por la población de las áreas marginales de la comarca: Guillerics, Collsacabra, Lluçanès y Montseny y por el de la población femenina en las localidades industriales de la zona del Ter.

Analfabetismo por áreas en el Censo de 1910

Area	Analfabetismo total	Analf. mujeres
Urbana y semiurbana.....	46,4	56,6
Rural.....	59,5	54,8
Lluçanès.....	61,3	51,5
Guillerics.....	63,0	53,2

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Censo de población de 1910.

Una clase obrera que combina aún los trabajos en las fábricas del Ter con las tareas agrícolas, con las dilatadas pausas sin trabajo. Una clase obrera, cuantificada en un trabajo del profesor Pere Gabriel<sup>38</sup>, con unas formas de explotación en las comarcas de Osona y Ripollés mucho más primitivas que las de Barcelona, que marcarán unas acciones reivindicativas complejas, acordes con la situación social de montaña, hasta las explosiones violentas de 1900 y 1901, que significan en sí mismas el giro hacia posiciones mucho más definidas. Entre 1889 y 1901 podemos situar el primer momento de transformación, en la sociedad de la cuenca del Ter, de los modelos reivindicativos y de acción desde la feroz e incipiente protesta general que se dio en 1855.

El reformismo, que ya había sido periclitado por su ineficacia en los brotes de huelgas de finales de la década de 1880, se presenta como claramente inoperante e insuficiente para aglutinar un obrerismo más concienciado de su situación. El conflicto de Ripoll entre 1888 y 1889 centra el problema. Las gestiones de García Quejido (1889) no aportan soluciones, ni la suscripción que abre *El Socialista*,

<sup>38</sup> P. Gabriel, «La població obrera catalana, ¿una població industrial?», *Estudios de Historia Social*. Donde propone que el análisis de la población obrera catalana debe conducir a una discusión de esta caracterización de la Catalunya industrial y al hecho de que el movimiento obrero catalán y su trayectoria no podían escapar de la complejidad social catalana.

ni el lamento de no poseer fondos de los dirigentes de la UGT<sup>39</sup>, ni, sobre todo, la ineficacia manifiesta de «Las Tres Clases de Valpor» en la zona condenada por todo el obrerismo del llamado cuarto distrito. La acusación de corrupción acaba con las Tres Clases en el Ter<sup>40</sup>, mientras los núcleos socialistas —desde las poblaciones de Manlleu y Roda de Ter— consolidan sus posiciones<sup>41</sup>, frente a un anarquismo con una introducción paralela y muy dinámica<sup>42</sup>. También se denuncian las condiciones de vida y de trabajo en la zona ras capaces de crear una dinámica propia de organización del territorio<sup>44</sup> paralela a las establecidas por las autoridades estatales y que había aceptado de hecho la burguesía catalana. Pero este análisis merece un trabajo individualizado como el que ya se está realizando en publicaciones de la zona y que no tenía cabida en la rudimentaria historiografía ausonense, volcada a los estudios medievales y sólo ocasionalmente a los de la época moderna, sin llegar a la contemporaneidad<sup>45</sup>.

La disciplina laboral rígida garantizaba el sometimiento de los obreros a unas condiciones laborales y a unos horarios más duros. La diseminación relativa de los centros industriales no impide que se establezcan lazos de solidaridad entre todas las poblaciones que se alinean en el canal del Ter. Se constituyen algunos núcleos distintos como Torelló<sup>46</sup> que albergan formas de reivindicación pro-

<sup>39</sup> *Actas de la Unión General de Trabajadores*, vol. 1, sesión de 27 de noviembre de 1888.

<sup>40</sup> Angel Duarte y Joan Serrallonga, *Una aproximació a l'obrerisme osonenc en el darrer quart del segle XIX*. En curso de publicación, Eumo, 1989.

<sup>41</sup> Joan Serrallonga, *Els nuclis socialistes de la Conca del Ter entre 1880 i 1900*, comunicación presentada a las III Jornadas d'Historia del Socialisme (1988), Fundació Rafael Campalans.

<sup>42</sup> A. Duarte y J. Serrallonga, ob. cit. También *Història d'Osona*, Vic, Eumo, 1984 y J. Serrallonga, *San Hipòlit de Voltregà dins la historia*, Vic, Eumo, 1987.

<sup>43</sup> José Comaposada: «La vida de l'obrer a les comarques del Ter», *La Nació*, abril de 1917.

<sup>44</sup> *Sembrar*, Órgano semanal de los Sindicatos de la Comarca vigatana. Ter y Freser. CNT-AIT (1930), I, 20, p. 1.

<sup>45</sup> Sólo con un breve repaso de las publicaciones históricas de la zona nos damos cuenta del vacío existente, cubierto en un interesante planteamiento por la *Història d'Osona* (Vic, Eumo, 1984) que sustituía publicaciones como la de Eduard Junyent, *La ciutat de Vic i la seva historia*, Barcelona, Curial, 1976; que apenas comenta la evolución hasta la guerra del francés y después reduce la problemática a cuestiones ambiguas desprovistas de lucha de clases.

<sup>46</sup> Va a aparecer un trabajo de J. Albareda sobre Torelló en el siglo XIX en el que

pías, pero el contingente laboral, después de la extinción lenta de las Tres Clases de Vapor, se reparte entre un anarquismo militante y un socialismo que pugna por sobresalir desde el núcleo Manlleu-Roda de Ter<sup>47</sup>. Este es el estado de la cuestión hasta los años veinte<sup>48</sup>.

Concluamos este apresurado paso de carga por algunas de las bases de un estudio sobre las condiciones de trabajo y de vida de la clase obrera de la zona del Ter con dos citas. Una extraída de la carta que los obreros de Ripoll remiten a *El Socialista* en octubre de 1887: «El próximo invierno será terrible en esta comarca, pues a los males que actualmente sufrimos, ha venido a unirse otro más, que tiene origen en la carestía de la nueva cosecha de algodón, que impide tomarla a algunos fabricantes, obligándoles, como es consiguiente, a cerrar sus fábricas. Así es que entre unos y otros han lanzado a la miseria, sobre los que ya había, un crecido número de compañeros de trabajo. Situación tan atroz coloca a los trabajadores de este distrito en el siguiente dilema: o morir de hambre o disponerse, puestos todos de acuerdo y acudiendo al campo revolucionario del socialismo, o lo que es igual, al Partido Obrero, a arrojar del poder y de la posesión de todos los frutos del trabajo a la clase que tan inhumanamente nos explota y envilece»<sup>49</sup> y finalmente otra, que es una frase utiliza por A. Fabra Rivas en 1919 como cabecera de un artículo sobre el conflicto en el arte textil en Catalunya. Es esta: «En algunas fábricas de la montaña se pega a las mujeres y a los niños. En otros no se permite a los obreros ni leer los periódicos ni llevar reloj.»<sup>50</sup>

se intenta demostrar la diferencia de esta población en el aspecto reivindicativo respecto a las demás poblaciones del Ter.

<sup>47</sup> X. Cuadrat, *Socialismo y anarquismo en Cataluña (1899-1911)*. Los orígenes de la CNT, Ediciones de la Revista de Trabajo, 1976.

<sup>48</sup> J. L. Martín Ramos, «Análisi del moviment vaguistic a Barcelona (1914-1923)», *Recerques*, 20, 1988.

<sup>49</sup> «Carta de Ripoll», *El Socialista*, II, 83 (7 de octubre de 1887).

<sup>50</sup> A. Fabra Ribas, «El conflicto del Arte Textil en Cataluña», *La Libertad. Semanario Socialista Obrero* (Vic), I, 22 (1919).

## Libros recibidos en la Redacción

- Abelló y Güell, T.**, *Les relacions internacionals de l'anarquisme català (1881-1914)*, Barcelona, Edicions 62, 1987.
- Bahamonde, A. y Otero, L. E. (comps.)**, *La sociedad madrileña durante la Restauración 1876-1931*, Madrid, Comunidad, 1989, 2 vols.
- Castillo, S.**, *Historia del Socialismo Español*, tomo I, 1870-1909, Barcelona, Conjunto Editorial, 1989.
- «La coordinación de las Políticas Económicas Nacionales», *Revista del Instituto de Estudios Económicos*, núm. 3, 1988.
- CSIC**, *Índice Español de Ciencias Sociales*. Serie B, Economía, Sociología y Ciencias Políticas, vol. X, 1.º y 2.º.
- Cuesta, J.**, *Hacia los seguros sociales obligatorios. La crisis de la Restauración*, Madrid, Ministerio de Trabajo, 1988.
- Economía y Sociología del Trabajo*, Madrid, Ministerio de Trabajo, núms. 1 y 2, diciembre, 1988.
- «Educación y sociedad postindustrial», *Abaco*, Oviedo, núm. 5, 1988.
- Erbes-Seguin, S.**, *Le travail dans la société. Bilan de la sociologie du travail*, Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble, 1988.
- Fernández Clemente, E.**, *Estudios sobre Joaquín Costa*, Zaragoza, Prensas Universitarias, 1989.
- Kern, H. y Schumann, M.**, *El fin de la división del trabajo. Racionalización en la producción industrial*, Madrid, Ministerio de Trabajo, 1989.
- Marín Retortillo, S. (comp.)**, *Pasado, presente y futuro de las Comunidades Autónomas*, Instituto de Estudios Económicos, 1989.
- Montero, F.**, *Los orígenes y antecedentes de la previsión social*, Madrid, Ministerio de Trabajo, 1988.
- Samaniego, M.**, *La unificación de los seguros sociales a debate: La Segunda República*, Madrid, Ministerio de Trabajo, 1988.
- WAA**, *El movimiento obrero en la Historia de Cádiz*, Cádiz, Diputación, 1988.
- «Work employment and Society», *Journal of the British Sociological Association*, vols. 1 a 4, 1987 y vols. 1 a 4, 1988.

Los libros para esta sección y para comentario en notas críticas y recensiones, deben enviarse a: Santiago Castillo, Revista *Sociología del Trabajo*, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, Campus de Somosaguas, 28023 Madrid.

## **PROXIMOS NUMEROS**

En la perspectiva de tener en cuenta problemáticas sociológicas y sociales simultáneamente, en los próximos números de la revista se publicarán artículos, entre otros, sobre los siguientes temas:

**Política social y laboral**

**La evolución de la sociología del trabajo**

**La flexibilidad de la dirección en la empresa**

**La cultura del trabajo**

**La ergonomía de los sistemas de producción**

**Post o neo-fordismo**

**La nueva distribución de la renta**

**Los municipios y el empleo**