

Sistemas complejos de producción en España y Portugal

Las cualificaciones en empresas con
células flexibles.

Sistemas antropocéntricos
automatizados

Empresarios frente al consenso

Gestión empresarial de la fuerza de
trabajo

¿Un Mercado Único Europeo para el
trabajo?

Fragmentación y crisis de los nuevos
movimientos sociales

Protección mutualista e identidad
obrera a finales del XIX

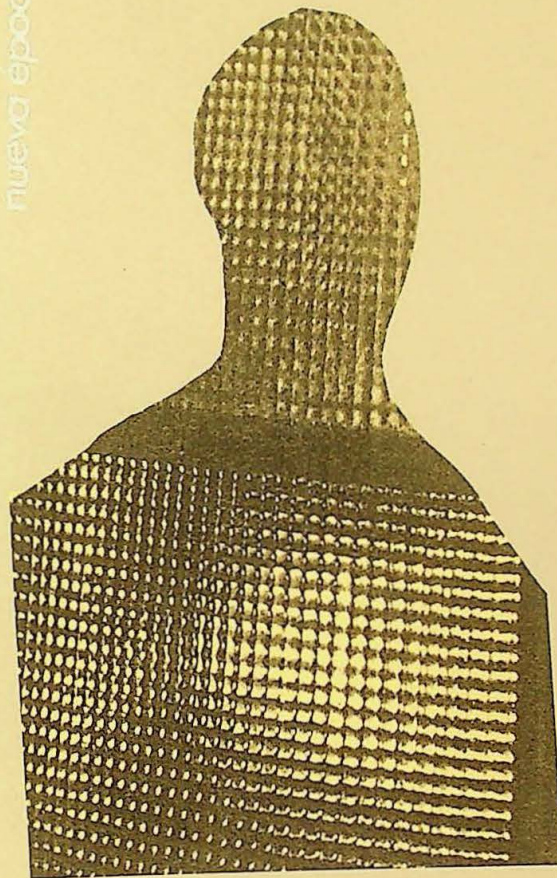
ISSN 0210-8364



9 770210 836003

16

nueva época



S

T

16

OTOÑO/92

Sociología del Trabajo

Revista cuatrimestral de empleo, trabajo y sociedad

Sistemas complejos de producción en España y Portugal

SIN CARGO

Sociología del Trabajo
nueva época




Siglo veintiuno
de España
Editores, sa

Sociología del Trabajo

Revista cuatrimestral de empleo, trabajo y sociedad

Dirección

Juan José Castillo
Santiago Castillo
Carlos Prieto

Consejo de Redacción

Vicente Albaladejo
Juan José Castillo
Santiago Castillo
Jordi Estivill
Lluís Fina
Oriol Homs
Faustino Miguélez
Alfonso Ortí
Manuel Pérez-Yruela
Carlos Prieto
Antonio J. Sánchez

Dirección de la redacción de la revista

Revista Sociología del Trabajo
Facultad de Ciencias Políticas y Sociología
Campus de Somosaguas
28023-MADRID

Editor, administración y suscripciones

Siglo XXI de España Editores, S. A.
Calle Plaza, 5. 28043 Madrid
Teléfonos: (91) 759 48 09 - 759 49 18
Fax: (91) 759 45 57

Sociología del Trabajo 16

NUEVA ÉPOCA



SUMARIO

- Armando Fernández Steinko**, Las cualificaciones de los trabajadores en empresas españolas con células flexibles de fabricación.... 3
- Ilona Kovács y António Brandão Moniz**, La introducción de sistemas antropocéntricos automatizados en Portugal 27
- Marino Regini**, Los empresarios frente al problema del consenso.. 53
- Carlos Prieto**, Cambios en la gestión de mano de obra: interpretaciones y crítica..... 77
- David Marsden**, ¿Habrà un Mercado Único Europeo para el trabajo? 103
- Luis Enrique Alonso**, Postfordismo, fragmentación social y crisis de los nuevos movimientos sociales 119
- Michel Ralle**, La función de la protección mutualista en la construcción de una identidad obrera (1870-1910) 143

A los colaboradores

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

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

ST acepta para su eventual publicación réplicas o comentarios críticos a los trabajos que publica. La extensión de estos textos no debe sobrepasar las 10 páginas.

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

Tanto artículos como notas o réplicas son evaluados por dos expertos, miembros del Consejo de Redacción o exteriores a él.

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

Todos los artículos publicados en ST, incluidos los traducidos al castellano, son originales, salvo indicación contraria, en el momento de ser sometidos al Consejo de Redacción.

Sociología del Trabajo

Nueva época, núm. 16 - otoño de 1992

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

Calle Plaza, 5 - 28043 Madrid

© Los autores

© Siglo XXI de España Editores, S. A.

Madrid, octubre de 1992

Diseño de la cubierta: Pedro Arjona

ISSB: 0210-8364

Depósito legal: M. 27.350-1979

Precio de este número: 1.000 ptas., IVA incluido

Fotocomposición: EFCA, S. A.

Avda. Doctor Federico Rubio y Galí, 16. 28039 Madrid

Impreso en Closas-Orcoyen, S. L.

Polígono Igarza, Paracuellos del Jarama (Madrid)

Printed in Spain

Las cualificaciones de los trabajadores en empresas españolas con células flexibles de fabricación

Armando Fernández Steinko *

1. Introducción y metodología

La fábrica integrada por ordenador (CIM) está todavía por venir. Pero por lo menos ya desde la aparición de la obra de Kern y Schumann en 1984 se viene debatiendo intensamente la evolución de las cualificaciones de los operarios en la fábrica informatizada. Los estudios empíricos de los años ochenta demuestran que la evolución real de las cualificaciones difieren en muchos casos de las hipótesis teóricas formuladas inicialmente.

Con el fin de tener una visión de lo que realmente está pasando en las empresas españolas punteras en la implementación de componentes CIM, realizamos un trabajo de campo en el que analizamos por un lado la evolución de las *cualificaciones formales* del conjunto de los trabajadores de taller desde la implementación de Células Flexibles de Fabricación (CFF) y otros componentes CIM, y por otro la *aplicación efectiva de cualificaciones* por parte de los operarios directamente afectados por la implementación de las CFF.

Las Células Flexibles de Fabricación son elementos centrales en la informatización de las empresas de bienes de equipo productores de series cortas y son consideradas hoy las formas más avanzadas de automatización de los procesos discontinuos¹. Así, la Asociación

* Armando Fernández Steinko es sociólogo.

¹ Kern y Schumann (1984), p. 157. Véase también Fernández Steinko (1992) así como *Sociología del Trabajo*, núm. 1, nueva época, otoño de 1987, «Nuevos sistemas de producción: las consecuencias para la formación y el trabajo en la fábrica del futuro».

Española de Fabricantes de Bienes de Equipo ya llamaba la atención en 1985 sobre la importancia estratégica de su implementación a fin de que las empresas de bienes de equipo consigan afrontar la flexibilidad productiva demandada por las nuevas condiciones de los mercados de maquinaria no eléctrica ².

El carácter estratégico de este tipo de tecnología para el sector de bienes de equipo mecánicos fue lo que nos llevó a analizar las empresas usuarias de Células Flexibles de Fabricación. El proceso de Selección de las empresas de la muestra empezó con la elaboración de una lista exhaustiva de empresas usuarias de CFF de mecanizado pertenecieran o no al sector de bienes de equipo. Después de revisar la bibliografía especializada ³, consultar con los suministradores nacionales y realizar una breve encuesta telefónica entre las empresas mencionadas, pudimos localizar un total de 17 células de mecanizado que a comienzos de 1991 funcionaban en 13 empresas ⁴. Algunas de estas empresas fueron pioneras en su día en la implementación de los primeros CADs y las primeras máquinas CNC en España ⁵. Con el fin de que el criterio de selección de las empresas de la muestra no fuera exclusivamente técnico-ingenieril y para que ésta fuera medianamente homogénea desde el punto de vista del proceso de trabajo, seleccionamos de entre estas 13 empresas solamente aquellas pertenecientes al sector de bienes de equipo mecánico. Descartamos, por tanto, dos empresas de construcciones aeronáuticas y una de autocamiones cuyos ritmos de producción y mercados son en parte muy distintos a los del sector de bienes de equipo. Una de las empresas restantes tenía sólo algunas semanas/meses de vida como empresa y estaba poniendo a punto no sólo la CFF sino toda la producción por lo que también quedó descartada. Las empresas analizadas finalmente fueron las que figuran en el cuadro 1 ⁶.

² Sercobe (1985-1989), *Informes anuales de la Asociación Nacional de Fabricantes de Bienes de Equipo*, Madrid.

³ Álvarez (1989) publicó una primera lista de las empresas usuarias de CFF en 1989.

⁴ Según los dos únicos fabricantes españoles de CFF, es probable que exista algún usuario más, pero resultaría enormemente difícil localizarlo. Véase Álvarez, 1991.

⁵ Así, las empresas núms. 1, 7 y 9 [CAD: Diseño Asistido por Ordenador; CNC: Control Numérico por Ordenador]. Véase cuadro 1.

⁶ Todas ellas pertenecen a los grupos 319 y 32 (321, 322, 323, 325 y 329) de la CNAE. Véase INE (1974). Fuentes: Encuesta, Bolsa de Madrid, *Informe de sociedades con cotización en la Bolsa de Madrid*, Registro Mercantil de las Provincias de Barcelona, Madrid, Vizcaya, Guipúzcoa, Álava, Zaragoza y Pamplona.

CUADRO 1

Empresa	Productos fabricados	Tipo de fabricación	Plantilla (1990)	Vol. vtas. (1989) mill. ptas.
1.	Tractores y cosechadoras.	En masa.	1 109	31 644
2.	Compresores pequeños y medianos.	Lotes pequeños.	76	1 278
3.	Direcciones para vehículos industriales.	Lotes grandes.	714(1991)	7 220
4.	Compresores medianos y grandes.	Lotes pequeños.	174	2 931
5.	Piezas unitarias de estructura compleja.	Lotes pequeños y grandes.	11	19
6.	Piezas unitarias de estructura compleja.	Lotes pequeños.	8	118
7.	Máquina-herramienta pref. fresadoras.	Lotes pequeños	305	5 184
8.	Ascensores y diversos componentes.	En masa y lotes pequeños.	667	13 189
9.	Maquinaria textil circular.	Lotes muy pequeños.	654	10 864

Por término medio pudimos entrevistarnos con 3,5 personas de cada empresa (trabajadores y directivos) durante un tiempo medio total de 4 horas. Asimismo nos entrevistamos con dos fabricantes de células flexibles con el fin de contrastar las opiniones recabadas. Uno de estos fabricantes es al mismo tiempo usuario de CFF (empresa 7). Con el fin de poder establecer algunas correlaciones, hemos contrastado la información obtenida sobre la evolución de las cualificaciones con otros datos de cada una de las empresas tales como evolución de la productividad, nivel de integración/informización de la empresa o estrategia de mercado. Todos estos datos forman parte de mi tesis doctoral, leída recientemente en la Universidad Complutense de Madrid ⁷.

Los estudios empíricos realizados hasta la fecha demuestran que en los primeros meses de la implementación los efectos de las CFF (y del conjunto de los componentes del CIM) suelen ser bastante atípicos si los comparamos con sus efectos después de superado el

⁷ Fernández Steinko (1992).

período de puesta a punto⁸. Una de las características de la «racionalización sistémica»⁹ es precisamente el efecto retardado y dilatado en el tiempo de sus consecuencias que dificulta la realización de estudios pre-post.

Sin embargo, de las 11 células analizadas pertenecientes a las 9 empresas de la muestra, 9 habían superado ya el período de puesta en el momento de la entrevista (marzo-abril de 1991), período que por término medio viene a ser de dos años. Por tanto, los operarios afectados se encontraban inmersos ya en la rutina de una CFF con un entorno más o menos informatizado y funcionando en gran medida a pleno rendimiento.

Al igual que otros autores, hemos podido constatar que en las empresas encuestadas resulta muy importante distinguir entre los cambios producidos en las cualificaciones formales (como titulación, nivel de estudios o incluso clasificación profesional «por niveles de cualificación») y la evolución de la aplicación y la posesión efectiva de estas cualificaciones en el trabajo¹⁰. Hemos constatado que para analizar este factor resulta importante tratar la empresa como un todo¹¹. A pesar de ello, hemos preferido concentrar el análisis de la evolución de las cualificaciones aplicadas a los puestos de trabajo directamente afectados por la CFF, dada la complejidad y la variedad de condicionamientos de cada uno de los puestos de trabajo de una empresa, si bien la evolución de las cualificaciones formales se refiere al conjunto de los trabajadores de taller.

2. Resultados

2.1. Evolución de las cualificaciones formales

Un problema con el que nos hemos encontrado es que, al tratarse de empresas tan dispares y al ser muchas de ellas relativamente pe-

⁸ A esta conclusión llegan por ejemplo, Bürstner (1988) y Dostal *et al.* (1982).

⁹ Sobre este concepto véase Fernández Steinko (1992), pp. 176 ss. El no haber tenido en cuenta lo suficientemente el «desplazamiento en el tiempo» de las consecuencias de la informatización sobre las cualificaciones es una de las críticas que se le pueden hacer al trabajo de Kern/Schumann (1984).

¹⁰ Véase también Castells *et al.* 1986, p. 613.

¹¹ Tendencias de descualificación entre los trabajadores de taller se podrían pensar hipotéticamente con un aumento de las cualificaciones entre los trabajadores administrativos.

queñas, o bien estructuran de forma distinta las cualificaciones de sus plantillas o ni siquiera disponen de datos sistematizados sobre la evolución del nivel de cualificación formales de éstas. Esto ha dificultado considerablemente la realización de comparaciones cuantitativas. En la mayoría de las empresas encuestadas ni siquiera fue posible obtener datos comparativos pre/post lo suficientemente consistentes: parece como si este tipo de dato no se manejara en el día a día de las empresas. La mayor parte de los datos obtenidos sobre la evolución de la estructura formal de las cualificaciones son «indirectos»: se refieren a la clasificación profesional por categorías y tienen la finalidad de documentar la evolución salarial en los convenios colectivos antes que la de fijar las cualificaciones formales y reales de los asalariados. Esto nos obligó a cuantificar la evolución de las cualificaciones a partir de la documentación obtenida sobre convenios colectivos pero sobre todo también siguiendo las explicaciones de directivos y trabajadores.

En cuatro de las cinco empresas para las que disponemos de datos comparativos lo suficientemente fiables (1, 3, 4 y 9), se observa desde la fecha de la implementación un aumento relativo de los técnicos titulados si bien sólo en la empresa 4 estos aumentos son realmente importantes (del 4,7 %). En dos de estas cuatro empresas se ha producido, además, una reducción relativa de los especialistas y oficiales de 3.^a por lo que se puede concluir que con seguridad sólo en las empresas 3 y 9 (ambas con estrategias de calidad, la primera produce en masa y la segunda en lotes muy pequeños) y posiblemente también en la empresa 4 se ha dado un proceso demostrable de recualificación relativa del personal de taller.

Si bien en la empresa 1 también han aumentado ligeramente los técnicos titulados en términos relativos (un 0,3 %) —que no en términos absolutos (pues han disminuido de 51 a 48 personas)—, paralelamente ha aumentado de forma muy importante el segmento menos cualificado de los trabajadores de taller (un 4 %). En esta empresa no se puede hablar, por tanto, de un proceso de recualificación formal relativa, sino más bien de todo lo contrario.

En la empresa 7 han disminuido los técnicos titulados en un 1 % desde que se implementó la CFF por lo que se ha producido también un proceso de descualificación en el segmento más cualificado de los trabajadores de taller.

De todo ello se puede concluir que ni el nivel de integración (la empresa 4 no está nada integrada informáticamente, las empresas 3

CUADRO 2. Evolución y estructura de las cualificaciones formales de los trabajadores de taller

Empresas	1		2		3		4		5		6		7		8		9	
	1987-90		1990		1989-90		1987-91		1991		1991		1989-90		1991		1988-90	
% especialistas y oficiales de tercera sobre total	60 %	+4 % ^b	37 %	59 %	-7 %	—	—	—	—	—	—	—	31 %	6 %	6 %	13 %	-4 %	
% oficiales de primera y segunda	9 %	+1 %	—	18 %	+4 %	—	—	—	—	—	—	—	46 %	15 %	15 %	43 %	+2 %	
% técnicos titulados	4,3 %	+0,3 %	7 %	6 % ^c	+1 %	12 %	36 %	13 %	11 %	-1 %	9 %	2,6 %	—	—	—	—	+0,1 %	

^a En las empresas 2, 5, 6 y 8 no hemos podido recabar datos para antes de 1991.

^b Los datos con un símbolo negativo o positivo se refieren a los cambios porcentuales habidos durante el período señalado. Las cifras no precedidas de signo indican el porcentaje sobre la plantilla total del último año del período indicado arriba.

^c Los «técnicos titulados» de la empresa 3 son simplemente «trabajadores fuera de convenio». Si bien este colectivo no tiene por qué abarcar solamente a los «técnicos titulados», es de suponer que si reúne a los asalariados con una cualificación formal más alta en la empresa.

FUENTE. Encuesta y documentación de convenios colectivos.

y 9 están muy integradas) ni el tamaño de la empresa guardan una correlación con la evolución en un sentido o en otro de las cualificaciones formales de las empresas (las empresas, 1, 3 y 9 son de tamaño grande, la 5 y la 6 de tamaño pequeño). Tampoco el tipo de producción parece ser un factor que discrimine (la empresa 3 produce grandes lotes, la 9 lotes muy pequeños).

La empresa 7 está muy integrada y tiene un largo y reconocido *know how* en innovaciones de proceso técnico-organizativas. La implementación de la CFF no obligó a aumentar los técnicos titulados porque el personal disponible ya era lo suficientemente cualificado: la expansión de las ventas obligó a elevar la plantilla pero los titulados no aumentaron en términos absolutos con lo cual disminuyeron en términos relativos.

Un factor que sí parece ejercer cierta influencia en la *estrategia de mercado*. Las empresas 1 y 7 siguen una estrategia de precios preferente, y las empresas 2, 3 y 9 siguen una estrategia preferente de calidad.

En las empresas 3 y 9 (estrategia de calidad, nivel de integración «muy importante») se han producido reducciones relativas muy importantes de los especialistas y los oficiales de 3.^a (del 7 % y del 4 %, respectivamente), es decir, del segmento formalmente menos cualificado de los trabajadores de taller. Al mismo tiempo han aumentado los operarios más cualificados (oficiales de primera y de segunda). En la empresa 3 el porcentaje de especialistas y oficiales de 3.^a sigue siendo muy elevado (del 59 %) aunque ha disminuido sustancialmente mientras que en la empresa 9 estos trabajadores sólo representan un 13 % de la plantilla total. La diferencia entre ambas radica en el alto porcentaje de trabajadores empleados en el servicio de mantenimiento extramuros o postventa en la empresa 9 y que en 1990 abarcaba el 23 % de la plantilla. También los ritmos y procesos de informatización han sido distintos en las dos empresas. La empresa 3 se ha informatizado de forma repentina y la segunda ha ido informatizándose durante un período largo de tiempo.

En la empresa 4 han aumentado de forma muy importante los técnicos titulados. Si descartamos la empresa 5 (cuyas condiciones de fundación y cultura empresarial son muy distintas a las de las demás empresas de la muestra) y la empresa 6 (que sólo dispone de un único técnico titulado), la empresa con más porcentaje de técnicos titulados es curiosamente la 4: la menos informatizada e inte-

grada de toda la muestra y donde la CFF se implementó prácticamente sin entorno informatizado, es decir, como «palmera en el desierto». Desde que se implementó la CFF se han producido los incrementos relativos más importantes del personal titulado de las cinco para las que disponemos de datos pre-post. Hay que tener en cuenta que esta empresa no tenía ninguna experiencia en la informatización de otros departamentos antes de la implementación de la CFF por lo que este importante aumento de los trabajadores titulados puede deberse precisamente a esta inexperiencia, inexperiencia que puede ir disminuyendo a medida en que la empresa implemente más componentes CIM.

La estrategia de mercado de la *empresa 1* (estrategia de precios y de incorporación de poco valor a los productos) podría explicar tanto el importante aumento relativo de los trabajadores menos cualificados (4 %) como el altísimo porcentaje de especialistas y oficiales de tercera sobre el total del personal de la empresa (60 %). La política general de la empresa —que tiende a empobrecer el proceso de trabajo y a reducir el valor añadido de sus productos¹²— tiene aquí un efecto claramente negativo sobre las cualificaciones formales: la descualificación del personal de taller es bastante evidente.

Interesante resulta la diferencia en el número de personal técnico titulado entre las dos pequeñísimas empresas de la muestra.

La *5* tiene una política y una forma de entender la gestión de la fuerza de trabajo algo distinta a las demás empresas de la muestra¹³. La distinta «filosofía de fondo», derivada de unas muy especiales condiciones de fundación de esta empresa, se refleja en el alto porcentaje de personal de elevada cualificación formal.

La *empresa 6*, por contra, tiene sólo un técnico titulado, es decir, los menos imprescindibles. Su fundación es producto de una serie de empresas con mucho *know how* en innovaciones de proceso (entre ellas, la *empresa 7*). Paradójicamente, al igual que en la *empresa 7*, esta empresa no necesitó de más personal con titulación superior para conseguir cuotas de efectividad realmente espectaculares ya en los primeros meses de la implementación.

Además del factor «estrategia de mercado», que parece ser el elemento discriminatorio determinante para explicar las diferencias

¹² Véase Fernández Steinko (1992).

¹³ Esto también lo constatamos analizando la estructura organizativa de la empresa.

en la estructura de las cualificaciones formales, hay algunos indicios para introducir un segundo factor explicativo ya descubierto en otros trabajos empíricos.

En las dos empresas que han implementado la CFF desde hace más de tres o cuatro años (la *1* y la *2*), el porcentaje de titulados es más bien bajo. En las empresas que vienen utilizando la CFF y que han sufrido un proceso de informatización en los últimos dos o tres años (las *3*, *4*, *8* y *9*) este porcentaje tiende a ser más elevado, excepto la *empresa 9* en la cual el peso de los titulados es inferior debido al ya comentado peso de los trabajadores de mantenimiento externo. En las empresas que han implementado la CFF recientemente, es decir, a partir de 1989 (las *5*, *6* y *7*) este porcentaje es el más elevado de la muestra. Existe, por tanto, una correlación negativa entre *tiempo transcurrido desde la implementación* de la CFF y porcentaje de titulados.

Todo esto confirma que, para valorar la evolución de las cualificaciones formales, es necesario diferenciar entre los primeros meses y años de la implementación de la CFF y el período de su utilización normal después de su puesta en funcionamiento. El período inicial está marcado por un aumento de la demanda del personal de mantenimiento, de los técnicos que realizan las primeras pruebas y reparan incidencias, etc. A medida en que la empresa se va familiarizando con el manejo de ésta, se va simplificando su uso, la demanda relativa de cualificaciones adicionales tiende más bien a decaer. Las empresas que ya poseen un *know how* anterior a la implementación (la *6* y la *7*) «atajan» la primera etapa y comienzan directamente con la segunda: ambas tienen un porcentaje de técnicos titulados comparativamente más reducido o que ha disminuido en términos relativos. La *empresa 4* apenas ha tenido contacto y experiencia con componentes del CIM y su «inseguridad» se refleja en la incorporación de numerosos técnicos titulados. Los dos fabricantes de CFF entrevistados nos confirmaron plenamente esta cuestión.

Dos últimos comentarios:

1. Los incrementos del peso relativo de los técnicos titulados sobre el conjunto de la plantilla no significa automáticamente incrementos absolutos, es decir, no es sinónimo de una «reprofesionalización» absoluta de la plantilla, sino más bien de una reducción absoluta del conjunto de trabajadores. Así, por ejemplo, los incrementos relativos en las *empresas 3* y *4* se producen paralelamente a una reducción muy importante del empleo en estas empresas. Un

número similar o ligeramente superior de los técnicos titulados (en la empresa 4 sólo aumentaron en 9 en un período de 4 años) puede significar un aumento relativo muy importante si al mismo tiempo cae la plantilla total.

2. En la mayoría de los casos las cualificaciones formales de las plantillas tienden a aumentar no tanto porque la empresa necesite mucho más personal cualificado debido por ejemplo a las exigencias de la técnica, sino porque el mercado de trabajo «ofrece» una fuerza de trabajo más cualificada cuya remuneración no es muy superior a la de los trabajadores con menos cualificación formal. Así, por ejemplo, las empresas 3, 4 y 8 ya no contratan a nadie, ni siquiera para los trabajos más sencillos, que no tenga por lo menos el nivel «Formación Profesional 2». Como nos señalaron los responsables sindicales de la empresa 8, esto no quiere decir que la empresa necesite ineludiblemente fuerza de trabajo (algo) más cualificada para algunos puestos de trabajo vinculados a la CFF, sino que el mercado de trabajo oferta trabajadores (sobre todo jóvenes) con una cierta titulación que realizan trabajos en los que en absoluto aplican sus cualificaciones formales. Este personal es retribuido no mucho mejor que un especialista sin titulación alguna.

El directivo entrevistado de la empresa 2 incluso se quejaba del excesivo formalismo que a veces había que seguir para elegir a la plantilla. Éste señalaba que antes, cuando alguien poseía un título, era casi seguro que tuviera ya algún tipo de experiencia práctica. Un maestro industrial, incluso un ingeniero salido de la escuela, venía sabiendo algo sobre la práctica y el día a día de la producción. Hoy las cosas ya no son así: los titulados suelen no tener experiencia práctica. Este directivo contrataría «más a gusto» a un trabajador de mediana edad no titulado pero más experimentado que a un ingeniero recién salido de las academias.

Algo semejante sucede en la empresa 8. Los operarios de la CFF son «chicos jóvenes» con nula experiencia profesional pero con título «FP2». Los trabajadores más veteranos y con una verdadera profesionalidad —sobre todo manual— acumulada durante muchos años, se negaban a aceptar este puesto de trabajo que tiene unas características claras de puesto de trabajo «de cadena» y por tanto «menos cualificado».

2.2. Aplicación efectiva de las cualificaciones: poco aumento en la demanda de personal cualificado, cambios importantes en las características personales demandadas

La aplicación efectiva de las cualificaciones depende directamente de las características del puesto de trabajo, es decir, del desempeño efectivo de conocimientos teóricos y prácticos. Los puestos de trabajo analizados más cualitativamente están todos vinculados directa o indirectamente a la CFF.

En una primera aproximación, los directivos de algunas empresas afirmaban demandar trabajadores «más cualificados» para la realización de tareas muy específicas como es el mantenimiento de fondo y preventivo de la maquinaria (empresa 6), la realización de los primeros prototipos de un nuevo modelo de producto o el propio trabajo de carga y descarga de los palets de la CFF (empresa 3) para el que se necesitan «más conocimientos de tecnología». El directivo de la empresa 1 señalaba que «hay una demanda muy superior de trabajo cualificado por ejemplo para el ajuste de las herramientas en la máquina CNC»¹⁴.

Sin embargo, hemos detectado sustanciales diferencias entre los puestos de trabajo de «mantenimiento preventivo, realización de los primeros prototipos» —que en su mayor parte abarcan tareas desempeñadas tanto en la oficina técnica como en el entorno de la CFF por técnicos titulados— y los puestos de trabajo de operario que requieren una presencia física constante en el entorno de la CFF.

Tenemos constancia de que la implementación de la CFF creó dentro del colectivo laboral directamente vinculado a la célula grandes expectativas en las empresas 1, 2, 3 y 9. La mayor sofisticación tecnológica de las CFF, su funcionamiento aparentemente más limpio, el alto valor de estos grandes centros de automatización así como la responsabilidad que el operario tiene que asumir para evitar que «nunca se pare el sistema» (en los casos 2, 3, 4, 5, 6 y 9 unos minutos de parada significan siempre la paralización de toda la cadena productiva) hizo que en algunas empresas se presentaran inmediatamente «voluntarios» para aspirar a ser seleccionados como operarios de CFF. En otros casos se realizó un proceso de selección

¹⁴ Muchas de las publicaciones consultadas insisten en esta demanda de más «personal cualificado» para el manejo de las CFF. Véase, por ejemplo, Andersen Consulting (1990) y OCDE (1988).

de personal relativamente estricto durante el cual se impartieron cursillos de adaptación y formación más o menos completos. En una primera aproximación todo esto creaba —y sigue creando entre los «nuevos»— expectativas de recualificación y «reprofesionalización» que van más allá del mero aumento de salario. Sobre todo la mayor sofisticación técnica de los equipos introduce cierta fascinación por el «progreso técnico». También se espera que mejoren las condiciones de trabajo y esta mejora se interpreta(ba) indirectamente también como una «reprofesionalización».

Así, en la *empresa 1* los «voluntarios» confiaban en un primer momento que el trabajo en la CFF fuera más limpio al no producirse un contacto físico directo del trabajador con la pieza durante el proceso de mecanizado: el operario se tiene que limitar a cargar y descargar el palet y a apretar los botones para que se inicie automáticamente el proceso de arranque de viruta. Asimismo, pensaban que el manejo de una máquina más sofisticada les aportaría más conocimientos generales y que llevaría a una profesionalización de su trabajo.

En la *empresa 2* nos han descrito un proceso similar: los «nuevos» que empiezan a trabajar con la CFF suelen cogerlo con bastante ilusión. La realización de algunos cursos de adaptación al puesto de trabajo potencia estas expectativas.

En la *empresa 7* los operarios esperaban en un primer momento que el polvo del ambiente y las frecuentes infecciones que se cogen en las manos disminuyeran con la utilización de la CFF.

Sin embargo, después de transcurridos algunos meses de puesta a punto, la realidad del puesto de trabajo se va imponiendo. A medida que trabajadores y directivos entrevistados fueron relatando con más detenimiento el contenido de los puestos de trabajo, así como la aplicación concreta de conocimientos, se puso de manifiesto que lo que se entendía por «aumento de las cualificaciones» en la mayoría de los casos era más un cambio en las características personales de los trabajadores demandadas por las empresas que un aumento de lo que se podría denominar rigurosamente «cualificación»¹⁵. El personal que desempeña tareas realmente «más cualifi-

¹⁵ H. Berger (1977), por ejemplo, define la cualificación de la siguiente forma: «La cualificación abarca la totalidad de conocimientos generales y específicos así como los aprendidos de forma sistematizada y los que pueden ser potencialmente aplicados. La cualificación tiene que abarcar por lo menos los siguientes elementos: a. un nivel

cadadas» en el sentido de la aplicación de «conocimientos generales y específicos aprendidos de forma sistematizada» —el mencionado personal titulado que se mueve entre la planta y la oficina técnica—, resultó ser, transcurrido algún tiempo, una minoría y su puesto de trabajo muy distinto al del operario de la CFF.

El responsable de la puesta a punto de la célula durante el período de rodaje, el encargado de realizar las primeras pruebas con la célula con el fin de ir corrigiendo los fallos y defectos de la puesta a punto, el que realiza los primeros prototipos de nuevo diseño, etc., y en general el dedicado a las tareas de ingeniería realizan efectivamente trabajos de alta complejidad y polivalencia teórico-práctica. Son profesionales que se mueven entre la planta y la oficina técnica y aplican una serie de conocimientos teórico-prácticos de forma versátil y creativa.

Pero el peso cuantitativo de este tipo de puestos de trabajo no es demasiado importante. Así, en la *empresa 4*, que es donde más ha aumentado en términos relativos los titulados superiores y medios, estos asalariados suman un total de 9 empleados de una plantilla de 175.

En la *empresa 7* el personal de mantenimiento especializado suma entre 3 y 4 personas.

Estos datos coinciden con las conclusiones de estudio de Andersen Consulting (1990) según el cual las necesidades de personal realmente «más cualificado» en las empresas del sector de la construcción de máquina-herramienta del País Vasco es de un 5,4 % del total de su plantilla. Sólo el 15,3 % de este personal adicional demandado (0,82 % del total de la plantilla) es personal de mecanizado más cualificado y el 37,3 % (1,9 % del total de la plantilla) es personal de montaje más cualificado (p. 87).

En muchos casos las empresas suministradoras son las que realizan esta puesta a punto y la empresa usuaria sólo tiene que emplear uno o dos trabajadores especializados para esta tarea. El aumento del personal cualificado de mantenimiento se ve fuertemente frenado por el hecho de que para dar una respuesta a las incidencias más

de conocimientos generales, b. formación teórica y práctica para el desempeño de cada una de las profesiones, c. conocimientos con algún nivel de especialización y d. la suma de los conocimientos, habilidades y experiencias prácticas adquiridas en el proceso de trabajo» (p. 524).

importantes las empresas suelen acudir a la suministradora. Esto explica también que muchos usuarios les compren sus CFF a suministradores nacionales con plantas situadas a pocos kilómetros (casos 2, 4, 5, 6 y 9).

Según los directivos y suministradores entrevistados, a medida en que la célula empieza a rodar, se simplifica su uso, se reducen las incidencias y aumentan los conocimientos requeridos para manejarla, parece disminuir el temor de los directivos así como la necesidad de emplear personal cualificado para su mantenimiento. El número de empleados especializados en mantenimiento se empieza a estabilizar en términos relativos, a veces incluso a disminuir tendencialmente en términos absolutos.

Así, por ejemplo, las incidencias de la CFF de la *empresa 3* —con creces la más grande y sofisticada tecnológicamente—, que en un primer momento llegaron a ser de un alcance técnico y económico preocupante, fueron disminuyendo continuamente. También las interrupciones del proceso de mecanizado automático disminuyeron rápidamente. Incluso cuando esta enorme CFF se queda parada (su coste es de 700 millones de pesetas), la propia simplificación de las tareas de mantenimiento así como la experiencia adquirida por la empresa en este tipo de situaciones, permite ponerla otra vez en marcha en un período cada vez más reducido de tiempo. En los primeros meses de la implementación de esta CFF (*empresa 3*) hubo problemas muy importantes en la terminal del sistema. Éstos se debieron en parte a la complejidad de la CFF, pero en parte también porque era(es) utilizada durante más horas a la semana de lo que sería recomendable desde el punto de vista técnico. Después de algún tiempo los técnicos dieron con el origen de la avería en la terminal y desde entonces este tipo de incidencias son cada vez menores. También hubo problemas con el motor del sistema. Para moverlo y desmontarlo con el fin de repararlo antes había que utilizar una grúa especial que tenía que ser traída especialmente para subsanar la avería para lo cual la CFF permanecía paralizada durante varios días. Aparte de que ahora el motor da cada vez menos problemas, su reparación se realiza cada vez en menos tiempo. Entre otras cosas se ha instalado en el entorno de la CFF una grúa especial que permite desmontar rápidamente el motor. Los problemas iniciales en el *software* del robot de cambio de herramienta también han ido suavizándose sustancialmente. En opinión del operario entrevistado el tipo de mantenimiento en la CFF es ahora incluso más simple

que el que se practicaba en la máquina tradicional. Antes, la composición tecnológica de la máquina parecía ser lo suficientemente «asequible» como para que el operario pudiera dedicarse seriamente al mantenimiento. Ahora la máquina es tan compleja que queda completamente descartada la realización de operaciones de mantenimiento que vayan más allá de los cambios rutinarios de filtros y de fusibles: «antes necesitaban conocimientos de pieza y máquina, ahora sólo de pieza».

Repetimos: lo que los directivos demandan más no es necesariamente la oferta adicional de fuerza de trabajo «más cualificada» en el sentido de Berger (1977) (conocimientos aprendidos de forma sistematizada, formación teórica y práctica, algún nivel de especialización, etc.), sino de trabajadores con unas características personales en parte muy distintas a las que se le pedía antes a un operario de mecanizado (como la destreza en el manejo de la herramienta o la máquina herramienta manual, conocimiento de materiales, etcétera). Las características que se valoran y demandan más de los operarios de CFF son la capacidad de observación; la habilidad en el trabajo (por ejemplo, para detectar intuitivamente si algo va mal en la máquina o para aprender rápidamente los pequeños truquillos de ésta); que el trabajador no se encasille en una sola tarea y pueda realizar varias operaciones distintas, es decir, que sea más versátil y «polivalente»; que tenga experiencia e iniciativa propia; que no sea conflictivo y que se involucre más en lo que hace. Se podría decir que el nuevo «trabajador ideal» es aquel que sea capaz de incorporar más actividades diferentes en su puesto de trabajo y que sea más responsable.

Estas afirmaciones de los directivos coinciden en lo fundamental con las respuestas de los trabajadores a la pregunta: «¿Qué características se valoran más últimamente en comparación con antes? —marque 3 de ellas.»

Entre los encuestados existe consenso en torno a que la empresa tiende a demandar más polivalencia y versatilidad a medida en que se van implementando sistemas de automatización avanzada basados en la microelectrónica (tanto máquinas CNC como, sobre todo, CFF). Esto se debe a que el trabajador de la CFF tiene que desempeñar en la mayoría de los casos funciones muy distintas (desde transporte de piezas al entorno de la CFF, cargar y descargar los palets pasando por pequeños controles de precisiones, algunas tareas de tipo administrativo, y algunas tareas simples de mantenimiento como cam-

CUADRO 3. Características personales más valoradas por las empresas usuarias de CFF en opinión de los trabajadores afectados

	Número de respuestas marcadas							
	1	2	3	4	5	6	7	8
a. Polivalencia	1 ^a	2	2	3	6	8	9	9
b. Formación y cultura general.....	1	2	3	9	9			
c. Capacidad de trabajar en cooperación con otros compañeros	2	3	8					
d. Predisposición a realizar horas extra	7	8						
e. Capacidad de concentración	9							
f. Capacidad de resistencia al estrés psicológico	7							
g. Capacidad de dar respuestas rápidas	2							
h. Algunos conocimientos de electrónica e informática	1							
i. Conocimientos avanzados de electrónica e informática	7							
j. Capacidad de resistencia a la monotonía	9							

^a Los números corresponden a las empresas a las que pertenecen los trabajadores que han contestado a la pregunta. En las empresas 2 y 9 han contestado la pregunta dos trabajadores.

FUENTE: Encuesta propia.

biar el aceite y el filtro de la máquina, etcétera). Estas conclusiones también coinciden con las de la OIT (1988a) ¹⁶.

Curiosamente ninguno de los directivos de las empresas menciona la «formación y la cultura general» como una de las nuevas características demandadas, mientras que los trabajadores afectados perciben una mayor insistencia por parte de la empresa en los conocimientos y la cultura general de los trabajadores. A una parte de los trabajadores entrevistados parecía llamarles la atención el hecho de que ahora «todo el que entra de nuevo tiene que pasar un test de cultura general». La «capacidad de trabajar en cooperación con otros compañeros» es percibida por los más directamente afectados también como una de las características más valoradas últimamente. Las características que más se asemejan a lo que normalmente se

¹⁶ «El funcionamiento y mantenimiento de sistemas complejos suele exigir, para los escasos puestos necesarios, trabajadores polivalentes y en posesión de muy diversos conocimientos» (p. 55).

entiende por «cualificación» y «profesionalidad» en el sentido de posesión y aplicación efectiva de conocimientos aprendidos sistemáticamente («algunos conocimientos o conocimientos avanzados de informática y electrónica») están muy poco representadas en las respuestas obtenidas.

Por tanto: también en opinión del trabajador, el personal que ahora demanda la empresa tiene que ser capaz de abarcar más funciones distintas para lo cual se espera de él que tenga un horizonte cultural y formativo más amplio y que tenga mayor capacidad de comunicación con sus compañeros. A prácticamente ninguno de los operarios directamente vinculados a la CFF se le exige una «mayor cualificación», en el sentido de un mayor conocimiento de la estructura técnica de la máquina o de conocimientos teóricos que vayan más allá de la capacidad de ir solucionando situaciones sobre la marcha o de saber en qué momento hay que avisar al personal especializado.

En las entrevistas realizadas a los trabajadores de carga y descarga de los palets hemos encontrado, por tanto, pocos indicios de lo que Kern y Schumann —al comentar justamente el contenido de estos puestos de trabajo de carga y descarga de los palets de las CFF— califican de «un trabajo que exige una gran profesionalidad» (1984, p. 158), si bien sí parece demandarse un trabajador que sepa trabajar con parámetros más exactos y más «matematizables» ¹⁷. Los componentes microelectrónicos de la máquina y la propia naturaleza de la digitalización obliga a trabajar de hecho con magnitudes equiparables, todas ellas expresadas en cifras (lectura en pantalla del tiempo de mecanizado programado, comparación de los valores teóricos con los valores reales, etcétera). Resulta un tanto aventurado, sin embargo, descubrir detrás de este tipo de actividad una «reprofesionalización». Lo que sí podemos concluir de nuestra investigación, —insistimos— es que este puesto de trabajo obliga en la mayoría de los casos a desempeñar más tareas y asumir de cierta forma más responsabilidades. Las decisiones que se toman implican «mayores riesgos» (trabajador de la empresa 2) y un error tiene más consecuencias que antes ¹⁸.

¹⁷ En el informe de Andersen Consulting (1990) se describe de forma menos normativa pero más real que en el trabajo de Kern y Schumann el contenido de estos puestos de trabajo: en los nuevos puestos de trabajo «se modifica (y no «aumenta» AFS) la cualificación de los operarios de máquina al aumentar el porcentaje de máquina-herramienta con control numérico en los talleres» (p. 89).

¹⁸ Esto se podría resumir de la siguiente forma «no nos han enseñando qué es lo

Según el trabajador de la *empresa 2*, los conocimientos antiguos del operario que ahora trabaja en la CFF siguen sirviendo. En este puesto de trabajo se «hace de todo» (carga y descarga, verificaciones en el menú del programa, así como tareas simples de mantenimiento y de puesta a punto de la máquina), pero para ello no hay que adquirir demasiadas cualificaciones nuevas. El directivo de esta empresa reconoce que para aprender a detectar incidencias («cuando se para el carro»), no hacen falta conocimientos ingenieriles: las máquinas son fáciles de llevar. A veces sólo es una virtud que se ha enganchado y que ha desviado un poco el corte o que impide que se abra una compuerta. Para corregirlo sólo hay que pulsar un botón o mover un poco una pieza. El personal que tiene contacto con la máquina y que sí es más cualificado es el programador y la persona experta en utillajes. Este personal es una pequeña minoría.

El 80 % del tiempo, el operario de la *empresa 4* carga y descarga los palets, lo cual es un trabajo relativamente rutinario: sólo tiene que colocar la pieza debidamente, puesto que la propia estructura del utillaje marca exactamente dónde va colocada esta pieza. «Los utillajes se diseñan para que no te puedas confundir.» Los que sí tienen que tener una buena cualificación son los técnicos (programadores, etcétera). Si este personal está mal preparado puede llegar a «organizar una muy seria» (mando intermedio entrevistado).

El trabajador de la *empresa 6* no ve cambios en las cualificaciones. Tampoco diría que la empresa demanda ahora ni tan siquiera algunos conocimientos de electrónica e informática de los operarios. El trabajo que desempeñaba anteriormente en una máquina CNC era muy parecido. Lo que ha cambiado es que ahora es más sofisticado, abarca más funciones. «Antes simplemente preparabas una herramienta. Ahora, además de prepararla tienes que codificarla y meter sus datos en el ordenador.» Estas afirmaciones coinciden con lo señalado por el directivo de esta empresa. Éste reiteraba que «no va a hacer falta personal especialmente cualificado para manejar la CFF».

En la *empresa 7* no sólo no han aumentado las cualificaciones sino que la simplificación del montaje por medio de la creación de familias de piezas tiende a hacer innecesarios algunos conocimientos y destrezas que la plantilla había ido adquiriendo durante años. Así por ejemplo, para el montaje «apenas hace falta taladro». «Esto —la supresión del taladro— es decir mucho si uno sabe lo que significa

que pasa dentro de la máquina pero está claro que en una CFF no pueden poner a un «viva la virgen» (trabajador de la empresa 3).

ser un montador.» Antes se tardaban años en formar a un buen montador. Ahora la tendencia es a «meter menos gente cualificada pero con más títulos». También el mecanizado se ha simplificado. Antes las «horas no se hacían tan largas como ahora:» el torno manual te obligaba a repasar la pieza, mirarla, medirla, había espacio para «intuir» si las referencias eran correctas, etc... Ahora las horas se hacen mucho más largas y el trabajo es más rutinario. Esto no quita para que la empresa tenga una demanda de unas 3 ó 4 personas muy cualificadas para mantener la CFF.

Para los entrevistados de la *empresa 8* las cualificaciones más que aumentar han cambiado. Antes había que saber de materiales. Ahora el personal que trabaja en la CFF no necesita estos conocimientos si bien se le exige por lo menos Formación Profesional 2. Antes cuando la empresa buscaba torneros pedía muchos años de experiencia. Ahora sólo se pide un título y una buena predisposición. A nivel formal hay más «personal cualificado» porque todo el que empieza en la fábrica tiene que tener el FP2, pero a nivel real el nivel de cualificaciones es el mismo. El directivo entrevistado señalaba que ahora la empresa puede formar a un operario en tres meses mientras que antes tardaba «años» en formar por ejemplo a un tornero, es decir, en convertirlo de un oficial de 3.^a a un oficial de 1.^a

En opinión de los trabajadores de la *empresa 9* «no han aumentado los conocimientos teóricos de la plantilla». La práctica en la manipulación de la célula y el ordenador permite ir adquiriendo más capacidad de reacción y más destreza cuando falla la primera o cuando el segundo da un aviso. La plantilla, sin embargo, no tiene el menor conocimiento de por qué salta la máquina, cuál es su funcionamiento interno: para este tipo de problemas la empresa moviliza a los programadores especializados que son los que realmente han recibido una formación. El directivo de la empresa nos confirmó esta tendencia: «para manejar la célula no se requiere personal más cualificado».

En la *empresa 1* ha aumentado el nivel medio de las cualificaciones simplemente porque una gran parte de la gente que ha abandonado la empresa tenía menos cualificaciones que la media. Sin embargo, la mayor parte de los conocimientos del personal vinculado a la CFF son formas de manejo superficial de las máquinas (manejo de botones, saber cuando está encendida y cuando no, capacidad de lectura de pantalla, cómo manejar y corregir medidas). En ningún caso se puede decir que haya una mayor comprensión de su funcionamiento interno o que hayan aumentado los conocimientos teó-

ricos. Los directivos de la empresa señalaban incluso que a medida en que vaya rōdando la máquina y cuando el personal haya aprendido a manejarla mejor desaparecerá la «improvisación» y las habilidades exigidas para su manejo. Los técnicos especializados sí tienen conocimientos más profundos, sin embargo, son los menos (el 1 ó 2 % de los trabajadores directos e indirectos). Pueden ser tanto oficiales de primera que han ascendido como también técnicos titulados. En opinión de los trabajadores la polivalencia y la corresponsabilidad han existido siempre en la empresa y no es nada que se pueda relacionar con las nuevas tecnologías.

Si observamos los incrementos de productividad en las empresas 1, 2, 3, 4, 8 y 9, y comparamos estos aumentos con la evolución del nivel de cualificaciones formales y reales de los trabajadores tenemos que constatar que, con la excepción de las empresas 3 y 4, en ninguna otra empresa se puede detectar una correlación entre aumento de las cualificaciones del personal de mecanizado y el aumento de la productividad. En las empresas estudiadas la importancia del «factor humano» para conseguir elevar la productividad no consiste en la necesidad de elevar las «cualificaciones de los operarios de CFF» (OIT, 1988a, pp. 14 y 15) en el sentido de la definición de Berger, sino en la necesidad de cambiar de forma importante las características personales de los operarios así como la «actitud y la motivación hacia el trabajo».

Lo que hemos constatado en las empresas estudiadas, coincide con las conclusiones de la OCDE en su informe de 1988: «los requisitos exigidos [al personal de mecanizado, AFS] ya no son la experiencia y la destreza sino unos conocimientos previos y una atención vigilante. Este cambio es particularmente notable en la producción en pequeña escala que previamente requería una extensa intervención manual de trabajadores especializados» (OCDE, 1988, p. 107)¹⁹.

¹⁹ En otro lugar del mencionado informe de la OIT se llega a conclusiones similares «haciendo hincapié en los sistemas de motivación de los empleados se puede lograr un aumento de la productividad» (p. 51). O: «el personal tiene que estar dispuesto a asumir las fluctuaciones de la carga del trabajo para mantener en funcionamiento tan intrincado y vulnerable sistema» (OIT, 1988, p. 85).

3. Conclusiones

1. En tres de las cinco empresas para las que hemos podido obtener datos más o menos fiables pre-post se ha producido un aumento relativo de las cualificaciones formales desde que se implementó la CFF y se informatizó la empresa. En otras dos se ha producido un proceso de descualificación formal relativa. Ni el tamaño de las empresas ni el nivel de informatización son factores determinantes para la evolución en uno u otro sentido. Los factores que parecen tener una influencia directa sobre las cualificaciones formales de los trabajadores de taller son la *estrategia de mercado basada en la calidad* así como *el tiempo transcurrido desde la informatización* de la producción: durante los primeros meses o años de la implementación las empresas tienden a necesitar más técnicos titulados que cuando ya se dispone del *know how* de proceso una vez adquirida experiencia con los nuevos sistemas informatizados.

2. Si entendemos por «cualificación» la aplicación en el proceso de trabajo de una serie de conocimientos teóricos y prácticos más o menos especializados y aprendidos de forma sistematizada, etc. (Berger), no hemos encontrado indicios de que la implementación de los sistemas informatizados generen una demanda adicional importante de más cualificación entre los operarios que tienen un contacto directo con las CFFs. De estos trabajadores no se demanda unos conocimientos especializados y aprendidos en un proceso de aprendizaje más o menos largo. En ningún caso hemos podido detectar una «reprofesionalización» de los trabajadores de taller, concretamente de mecanizado. El número de «trabajadores más cualificados», es decir, con una serie de conocimientos específicos adicionales, no sobrepasan los tres o cuatro en ninguna de las empresas estudiadas (1 % a 4 % de la plantilla total).

3. Pero lo que sí se produce es un cambio muy importante en las características personales de los operarios de CFF demandadas por la empresa. En opinión tanto de los directivos como de los trabajadores encuestados, los operarios tienen que poder realizar una serie de tareas distintas, tener más capacidad de concentración y comunicación, saber asumir más responsabilidad en el trabajo, ser más fiables y más capaces de tomar algunas decisiones sobre la marcha así como, en general, tener un nivel superior de cultura general. Se trata, por tanto, de características personales y conocimientos que no se adquieren preferentemente en el centro de trabajo sino que

forman parte de la educación y cultura general así como del proceso de socialización general de los operarios. Estos datos apuntan hacia un desplazamiento del lugar en el que se adquieren competencias y conocimientos: la fábrica como marco de aprendizaje y desempeño de habilidades y destrezas está dando paso al entorno social general del individuo como medio en el que verdaderamente adquiere la cultura general, la capacidad de respuesta y de concentración, etc., que luego le va a exigir la producción material. La escuela pública, la calidad del sistema educativo y el acceso generalizado a la cultura pasan así a convertirse en algo más que un derecho: en una necesidad para la propia producción material.

REFERENCIAS

- Álvarez, R. (1989a), «Células flexibles», en *CIM*, núm. 12, 1989, pp. 52-56.
- Andersen Consulting (1990), «El sector de la máquina-herramienta en la Comunidad Autónoma del País Vasco», informe no publicado.
- Berger, H. (1977), «Qualifikation», en *Wörterbuch der Soziologie*, Berlín, Dietz, pp. 524-526.
- Bürstner, H. (1988), *Investitionsentscheidung in der rechnerintegrierten Produktion*, Berlín, Springer.
- Castells, M. et al. (1986), *Nuevas tecnologías, economía y sociedad en España*, (2 tomos), Madrid, Alianza.
- Dostal, W.; Kamp, A. W.; Lahner, M., y Seesle, P. (1982), «Flexible Fertigungssysteme und Arbeitsplatzstrukturen», en *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, núm. 2/2, pp. 182-191.
- Fernández Steinko, A. (1992), «Racionalización sistémica y células flexibles de fabricación en la industria española de bienes de equipos mecánicos», tesis leída en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Complutense de Madrid.
- INE (1974), *Clasificación de actividades económicas*, Madrid, 1984.
- Kern, H. y Schumann, M., *¿El fin de la división del trabajo?*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1989 (ed. original, 1984).
- OCDE (1988), *Las nuevas tecnologías en la década de los noventa*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1990.
- OIT (1988), *Comisión de Ind. Mec. Duodécima reunión. Productividad y nuevos procesos de producción en las industrias mecánicas y sus efectos en el empleo y en las condiciones de empleo*, Ginebra, 1989.

Resumen. Un estudio empírico de empresas españolas fabricantes de maquinaria no eléctrica y pioneras en la incorporación de componentes CIM (fabricación integrada por ordenador) y Células Flexibles de Fabricación (CFF) a la producción, demuestra, que con dicha implementación tiende a producirse un aumento de las cualificaciones formales de los trabajadores de taller en las empresas con una estrategia de calidad. Sin embargo, el análisis de la actividad concreta de los operarios directamente vinculados a las CFF evidencia que en el desempeño de su trabajo éstos no aplican cualificaciones adicionales. Lo que sí se produce es un cambio importante en las características personales de los operarios demandadas por la mayor parte de las empresas, como por ejemplo más polivalencia y más capacidad de concentración.

Abstract. An empirical study of Spanish companies manufacturing non-electrical machinery, and pioneers in incorporating the components CIM and Flexible Cells of Manufacture (FCM) in production, demonstrates, that with the necessary implementation, the formal qualifications of factory workers in companies with a quality strategy tend to increase. Nevertheless, on analysis of the concrete activity of operators directly linked to FCM proves that they do not apply these additional qualifications in the workplace. There is however a significant improvement in some personal characteristics of the operators, for example: increased diversity; and better concentration capacity.

Director

Joaquín Arango

Secretaría

Marcos Contreras Porta

Consejo de Redacción

Manuel Castells, Ramón Cotarelo, Juan Díez Nicolás, Jesús M. de Miguel, Angeles Valero, Ludolfo Paramo, Alfonso Pérez-Agote, José F. Tezanos

Redacción y suscripciones

Centro de Investigaciones Sociológicas
Montabán, 8. 28014 Madrid (España)
Tels. 580 70 00 / 580 76 07

Distribución

Siglo XXI de España Editores, S. A.
Plaza, 5. 28043 Madrid
Apdo. postal 48023
Tels. 759 48 09 / 759 45 57

Precios de suscripción

Anual (4 números): 4.000 ptas. (45 \$ USA)
Número suelto del último año: 1.200 ptas.
(12 \$ USA)

El cambio social y transformación de la comunicación

Coordinador: Manuel Martín Serrano

Manuel Martín Serrano
Los cambios acontecidos en las funciones de la comunicación y en el valor de la información

Juan Díez Nicolás
Posición social, información y postmaterialismo

M.ª Luz Morán
Algunas reflexiones en torno a la influencia de los medios de comunicación en la formación y características de la cultura política de los españoles

Antonio Muñoz Carrión
Los códigos de la comunicación instituida

M.ª Antonia Arias
Las fuentes de información no institucionales como alternativas de los MCM

Blanca García Mon y M.ª José Ramírez
Los medios de comunicación escritos en la sociedad española

Eduardo Vázquez y Carlos Lamas
El público privado en la televisión

Francisco Bernete
El estudio de los estereotipos a través del análisis de los relatos

Begoña García Nebreda y Alejandro Perales
Los informativos de la televisión. Un modelo más allá de las diferencias

Juan Antonio Gaitán
La opinión de «El País» en la transición española

Olivia Velarde
Los arquetipos de los MCM: héroes y antihéroes de los niños

Jose Antonio Younis
Las guerras en las mentes de los niños

Emilio Rodríguez Lara
La publicación de encuestas preelectorales y los MCM

Carmen Caffarel
El ocio y MCM

José Luis Piñuel
La moda, o el aprendizaje de la integración por el cambio

Enrique Martín López
Para una sociología de la prensa. Introducción a un texto de Max Weber

Max Weber
Para una sociología de la prensa

Félix del Valle
Base de datos españoles para el estudiante de la comunicación social

Pilar Alcobendas
Los medios de comunicación en el Banco de Datos del CIS

La introducción de sistemas antropocéntricos automatizados en Portugal

Ilona Kovács y António Brandão Moniz *

1. Antecedentes socioeconómicos

Los últimos veinte años (de la década de los sesenta a la de los ochenta) de la historia de la industria fabril portuguesa encajan a la perfección en los modelos de dependencia de la industrialización y de la tecnología periféricas, los cuales se caracterizan por los siguientes rasgos socioeconómicos ¹:

- Industrialización tardía (específicamente, a partir de los años setenta, cuando se produjo la integración de Portugal en la EFTA).
- La especialización, basada en los sectores intensivos en trabajo, utilizó originalmente mano de obra barata, lo que permitió que las industrias tradicionales (textil, calzado, alimentarias, etc.), se volvieran competitivas.

Este texto se basa en un informe sobre la economía portuguesa realizado por los autores, con la colaboración de Augusto Mateus, para el proyecto FAST-ATA-1 sobre Evaluación de las Tecnologías Antropocéntricas (Programa Monitor).

El original, redactado en inglés, ha sido traducido por María Corniero. * Ilona Kovács es socióloga, profesora del Departamento de Ciencias Sociales del Instituto Superior de Economía y Gestión, Universidad Técnica de Lisboa. António Brandão Moniz es sociólogo, profesor de la sección de Ciencias Sociales de la Facultad de Ciencias y Tecnología, Universidad Nueva de Lisboa.

¹ La elección de estos factores se basa en los siguientes textos: LNET/MIEE, 1983; Rao y Rodrigues, 1983; Cravinho y Fernandes, 1983; Informe de la OCDE, 1984; Constâncio, Pimpão y Carvalho, 1984; Hill, 1983; Moniz, 1986b; Kovács, 1987b; y Kovács, Steiger-Garção y Moniz, 1987, entre otros.

— Bajo nivel tecnológico y dependencia tecnológica de las empresas industriales; este aspecto está ligado a la escasez de expertos técnicos en las áreas de desarrollo e inversión.

— Escasez de mano de obra altamente cualificada y de sistemas de formación adecuados.

1.1. Perfil de los sectores seleccionados

Se han estudiado los sectores textil y de la confección, y también el sector metalúrgico (productos metálicos, automóvil, construcción naval, equipamiento eléctrico, etc.), es decir, los sectores industriales que han tenido más peso en el proceso de modernización tecnológica y organizativa iniciado recientemente en Portugal.

Entre los sectores de la industria fabril, el sector «textil» es el que emplea a una proporción mayor de la fuerza de trabajo (más del 22 %). Sin embargo, el crecimiento del empleo en este sector dio un saldo negativo (-15 %) en el período 1981-1986. Sólo ha habido un crecimiento positivo en el sector de la «confección». Otra característica destacable es que las empresas «textiles» son mucho mayores que las de «confección» (131,9 y 45,5 empleados/empresa, respectivamente).

El tamaño medio de las empresas varía mucho de un sector a otro. La media global correspondiente a la industria es de casi 50 personas por empresa. Los sectores de la «confección», de «productos metálicos» y de «maquinaria no eléctrica» son aquellos cuyas empresas tienen unas dimensiones medias más semejantes a la de la industria manufacturera considerada en conjunto.

La «industria textil y de confección» es el sector industrial principal de Portugal; su peso relativo en el conjunto de la industria queda expresado en las siguientes cifras de participación correspondientes a 1986: 17 % de la producción total, 22 % del PNB, 30 % del empleo y 30 % de inversiones y exportaciones del sector industrial. El peso relativo del sector «textil» dentro del conjunto de la industria ha aumentado en términos relativos desde 1981 (un 19 % con respecto a la participación en el PNB, un 27 % en la participación en el empleo y un 17,6 % en el capítulo de inversiones). Casi un tercio del total de exportaciones proceden de los sectores «textil» y «de la confección», lo que muestra una fuerte tendencia a la especialización en este sector, cuya competitividad se basa fundamentalmente en el bajo nivel de los salarios y también en la devaluación del escudo.

En 1986, al sector metalúrgico le correspondía un 14 % del total de la producción de la industria manufacturera y, en términos de valor añadido y de empleo, una proporción aún más elevada, 18 % y 19 % respectivamente, y un 13 % del total de inversiones. Al comparar estos porcentajes con los de 1981, se observa un descenso (del 22 % en relación al PNB, del 21 % en el empleo y del 17 % respecto de las inversiones). Dentro del sector metalúrgico, sólo el subsector de «materiales eléctricos» registró un fuerte aumento de la producción; en el subsector de «productos metálicos» se dio un crecimiento inferior al del conjunto del sector industrial, y en otros subsectores («maquinaria no eléctrica» y «materiales de transporte») la producción se redujo.

Los salarios de los sectores «textil» y «de confección» son inferiores a la media salarial de la industria manufacturera, en tanto que los del sector metalúrgico la supera (excepto en el subsector de «productos metálicos», donde la media salarial se sitúa más o menos al mismo nivel que la general). La productividad del sector «textil» es notablemente inferior a la media de la industria: en un 25 % en el caso de la «industria textil» y en un 50 % en el caso del sector de la «confección». La productividad del sector metalúrgico se sitúa por encima de la media de la industria manufacturera en el subsector de «materiales eléctricos» y por debajo en los subsectores de «productos metálicos» y de «maquinaria no eléctrica». La inversión por empleado es inferior a la media de la industria en todos los sectores aquí considerados (salvo en el de «materiales eléctricos», donde está al mismo nivel), y es particularmente baja en el sector de «confección».

La estrategia en que se fundó el desarrollo de la industria textil fue producir en masa utilizando una mano de obra barata y sin cualificar, estrategia que ya no le permite continuar siendo una industria competitiva. El futuro de este sector deberá basarse en la diferenciación de la producción y en una estrategia orientada a mejorar la calidad.

Las empresas de este sector son muy heterogéneas. Junto a empresas equipadas con nuevas tecnologías y orientadas a la producción de calidad, existen otras empresas, por lo general pequeñas e incapaces de alcanzar modelos de calidad y de cumplir con los plazos de entrega.

La «industria textil» puede caracterizarse por los siguientes rasgos:

- a. decidida orientación hacia la exportación: 3/4 de la produc-

ción se dedican a la exportación, de los que 2/3 se dirigen a los países de la CEE. El mercado interno es muy reducido, debido a la escasa capacidad adquisitiva;

- b. baja calidad de las materias primas y de los bienes de equipo;
- c. falta de diseño industrial;
- d. problemas de calidad de los productos;
- e. falta de redes comerciales.

Con respecto al sector metalúrgico portugués actual pueden destacarse las siguientes características:

- a. escaso desarrollo de los segmentos que producen «bienes de equipo», a lo que hay que atribuir las elevadas importaciones de estos bienes y el cuantioso déficit comercial de este sector;
- b. orientación a la exportación en los subsectores de «equipo de transporte» (básicamente «materiales para construcción y reparación de barcos», «vehículos de motor» y «componentes de automóvil») y de «electrónica de consumo», que tienen una gran dependencia con respecto a la demanda externa;
- c. deficiente integración vertical de los distintos subsectores del sector metalúrgico, reflejo de una mala articulación entre los mercados interno y externo, por un lado, y una reducida capacidad de desarrollo tecnológico endógeno, por otra.

2. Infraestructura tecnológica y difusión de los sistemas tecnológicos avanzados en Portugal

Una de las características de la industria portuguesa es el bajo nivel de recursos financieros (0,36 % del PIB en 1986) y humanos (7,6 investigadores por 10 000 habitantes) dedicados a investigación y desarrollo. Por otro lado, la falta de articulación entre la infraestructura científico-técnica, concentrada en torno al sector estatal, y la industria también plantea problemas. Los recursos humanos del área de investigación y desarrollo están concentrados en las universidades y en los laboratorios y empresas estatales.

Algunos estudios de las innovaciones tecnológicas en Portugal concluyen que las empresas con capacidad para introducir nuevos productos o nuevos procedimientos de producción aún no representan más que una pequeña minoría: el 23 % de una muestra de 87 industrias de acuerdo con un estudio realizado por el Ministerio de

Industria (LNETI) en 1983². En este estudio, «esta muestra del perfil tecnológico revela un nivel bajo, y se ha comprobado que los sectores más tradicionales (a los que corresponde el 65 % de la producción industrial) y las pequeñas y medianas empresas industriales (a las que corresponde el 61 % de la producción industrial) son los más deficientes en términos tecnológicos».

De acuerdo con los resultados de una investigación sociológica³, los porcentajes de utilización de Sistemas Tecnológicos Avanzados en los sectores metalúrgico y textil, en comparación con otros sectores de la industria portuguesa, son los siguientes:

Sectores	Tecnologías avanzadas (%)
Textil.....	3,5
Alimentación, bebidas y tabaco.....	17,5
Petroquímicas.....	8,8
Minerales no metálicos.....	8,8
Ingeniería metalúrgica.....	43,9

La situación de la industria portuguesa en relación a la introducción de Sistemas Tecnológicos Avanzados puede caracterizarse en estos términos:

— introducción relativamente lenta y gradual de nuevas tecnologías informáticas y de la producción automatizada (maquinaria de control numérico por ordenador [CNC], maquinaria de electroerosión, centros mecánicos de control numérico, robots, CAD [diseño asistido por ordenador]. CAD/CAM [diseño y manufactura asistidos por ordenador]);

— coexistencia de la maquinaria convencional con el nuevo equipo;

— presencia de diversos obstáculos a la rápida difusión de las nuevas tecnologías (retraso tecnológico de la industria manufacturera, falta de personal técnico y de personal con un nivel de cualificaciones elevado, estrategias de la industria tradicional y de los sindicatos, falta de cursos de formación para los directivos de la mayor parte de la clase empresarial de las pequeñas y medianas

² Cf. Rodrigues, 1983.

³ Este estudio se basó en una muestra de cerca de 300 unidades de producción (fábricas de grandes empresas y empresas de pequeñas y medianas dimensiones).

empresas, dificultades para adaptar el sistema de formación-aprendizaje a la transformación del mercado de trabajo, etcétera).

Como parte de una investigación realizada en 1986-1987 sobre el cambio tecnológico y organizativo en la industria portuguesa ⁴, se realizó un estudio de casos basado en veinte empresas. Por orden de importancia, los objetivos concretos más destacados que, en los veinte casos estudiados, se perseguían con la introducción de las nuevas tecnologías de producción, eran los siguientes ⁵:

1. Aumentar los niveles de productividad.
2. Aumentar o mantener la participación en el mercado.
3. Mejorar la calidad del producto.
4. Abrir nuevos mercados.
5. Reducir los ciclos productivos.
6. Ahorrar costes de trabajo.
7. Motivar a los trabajadores.

Así pues, puede concluirse que la mejora del nivel técnico de la empresa constituye uno de los medios idóneos para aumentar la productividad y la calidad del producto, pero sólo cuando va asociada a una mejora en la organización y gestión laborales.

Sin embargo, desde el punto de vista de las empresas estudiadas, la modernización estaba más relacionada con la dimensión técnica que con la dimensión organizativa. El proceso de modernización que se ha desarrollado a lo largo de los últimos cinco años se caracteriza por la mejora de los procesos productivos y de los productos existentes más que por la introducción de innovaciones organizativas trascendentales o por el lanzamiento de nuevos productos y la diversificación de la producción.

En términos generales, puede decirse que, en Portugal, los conocimientos prácticos relativos al campo de la automatización de la industria están localizados fundamentalmente en las universidades y en los institutos y laboratorios de investigación. La costumbre de cooperar con la industria se estableció hace muy pocos años (cerca de 10). La dificultad principal parece radicar en las estructuras de apoyo financiero y en la imposibilidad de dar continuidad a los proyectos desarrollados en las instituciones dedicadas a la investigación ⁶. Los proyectos nacionales sobre robótica y sobre sistemas

⁴ Cf. Moniz, 1989b.

⁵ Cf. I. Kovács, 1990, p. 161.

⁶ Por lo general, las actividades de los proyectos dependen fundamentalmente de

informáticos dependen de presupuestos a corto plazo y no cuentan con un apoyo financiero estratégico y valioso.

Por tanto, además de la persistencia de algunos problemas de coordinación, la dificultad principal es el modo de equilibrar las tareas (por ejemplo, investigación, aplicación, distribución en el mercado, renovación) que deben realizar los diversos participantes. Una media importante que contribuiría a dar solución a este problema sería la creación de grupos de empresas en torno a las instituciones académicas (por ejemplo, parques tecnológicos o «tecnópolis») ⁷.

3. Proceso de trabajo y organización laboral

3.1. Organización laboral

En las empresas sometidas a observación se han detectado las siguientes tendencias con respecto a los cambios en la organización laboral y en los sistemas tecnológicos:

— El porcentaje de empresas que utilizan nuevas formas de organización laboral enmarcadas en un plan global es muy reducido (cerca del 10 %) ⁸.

— Las nuevas formas de organización laboral que se adoptarán en un futuro próximo son los círculos de control de calidad y el enriquecimiento de las tareas (22 %). La variante menos preferida son los equipos semiautónomos (11 %).

— La evolución de la organización laboral no sigue una tendencia unitaria.

En algunos casos puede observarse una *tendencia a la especialización*, por ejemplo, una rígida división entre las tareas de diseño,

la disponibilidad de fondos públicos. Por tanto, cuando las estrategias de la Administración varían, siempre tienen que interrumpirse diversos proyectos de importancia.

⁷ En Portugal sólo se han creado dos hasta el momento. Uno en torno a la facultad de Ciencias y Tecnología de la Universidad Nueva de Lisboa (Monte de Caparica): la UNINOVA (Instituto para el Desarrollo de Nuevas Tecnologías). Las áreas estratégicas de desarrollo de esta organización que agrupa a casi 20 empresas son los autómatas inteligentes, la inteligencia artificial, los nuevos materiales y la biotecnología. El segundo proyecto de este tipo está instalado en la LNETI (Lisboa).

⁸ Moniz, 1989b, p. 142.

programación, preparación, mantenimiento y ejecución, que revela una marcada separación entre el trabajo intelectual y administrativo, por un lado, y el manual, por otro. En las empresas del sector metalúrgico estudiadas, a los trabajadores cualificados se les sitúa en la categoría de simples operarios (tras un período de formación laboral de 15 días), y cuando se requiere emplear a un trabajador cualificado, en lugar de promocionar a los de la propia empresa, se contrata a alguien de fuera. Del mismo modo, sólo se halló un caso en que los técnicos estuviesen trabajando con el sistema CAD (Diseño Asistido por Ordenador).

En las empresas textiles estudiadas, fundamentalmente del ramo de la lana y de los tejidos, la organización laboral es radicalmente taylorista. La automatización refuerza el carácter rutinario y limitado de las tareas. La mayor motivación para el trabajo es el salario; los trabajadores valoran más el salario, la seguridad del puesto de trabajo, las condiciones físicas de trabajo y las buenas relaciones con los compañeros que la iniciativa, la responsabilidad y las oportunidades de aprender cosas nuevas. Asimismo, les interesa obtener primas de productividad y no se muestran partidarios de ampliar sus funciones mediante el enriquecimiento de las tareas.

En otros casos, se encuentra una *tendencia hacia la flexibilidad vertical* (los operarios realizan programas simples y/o participan en la realización de otros más complejos), y, aun en otros, una *tendencia hacia la flexibilidad horizontal* (los operarios ejecutan tareas relacionadas con el mantenimiento, el control de calidad, las reparaciones). Estas situaciones se producen en la producción de pequeños lotes y en la de prototipos. Aquí la jerarquía de actitudes es la inversa a la taylorista. Los aspectos laborales más valorados por los trabajadores son la iniciativa, la responsabilidad, la posibilidad de aprender cosas nuevas y la buena relación con los compañeros. Estas actitudes suelen ir ligadas a niveles salariales relativamente elevados y a una buena situación económica dentro de la empresa.

Así pues, en el sector metalúrgico se han conservado los principios característicos del sistema «artesanal» —variedad de tareas, iniciativa y autonomía en la ejecución—, que son propios de la construcción de prototipos (no obstante, se prevé que cada vez se separan más las esferas correspondientes a la programación, la preparación y la ejecución). Ya está en marcha la creación de círculos de calidad encaminados a aumentar la participación de los trabajadores en la definición de los parámetros de calidad. Esto no puede extrañarnos si consideramos que en ésta existe una tradición de trabajo

en equipo, que facilita la puesta en práctica de métodos de control de calidad grupales y de sistemas participativos en el asesoramiento y la toma de decisiones. La situación de este segmento de empresas es más favorable a la adopción de sistemas antropocéntricos automatizados.

3.2. Investigación y desarrollo e innovación organizativa

El estudio de casos ha desvelado una tendencia bastante generalizada a confiar excesivamente en la capacidad innovadora de las nuevas tecnologías y a no tener en cuenta los factores psicosociales. Esta mentalidad se manifiesta claramente en el hecho de que, entre las empresas estudiadas, las más avanzadas tecnológicamente suelen caracterizarse por operar con las perspectivas más anacrónicas sobre la organización del trabajo, aplicando modelos clásicos. La preocupación por el entorno laboral y la inclusión de la motivación laboral de los empleados en la estrategia organizativa sólo se observó en una minoría de casos. En otros casos, la atención al factor humano es algo más espontáneo, más dependiente de la personalidad del empresario.

Ya en 1983, varios estudios⁹ señalaban que la distribución del trabajo, e incluso de las tareas técnicas, entre los empresarios/directivos y los trabajadores, podía ser fuente de problemas; como también podía serlo establecer una división del trabajo bien definida. De estos problemas organizativos pueden surgir conflictos laborales y resistencia al cambio por parte de los sindicatos de trabajadores; asimismo, la especialización entraña el riesgo de que el trabajo se deshumanice. Por el contrario, adoptar nuevas formas de organización laboral puede servir para fomentar en la fuerza de trabajo una actitud positiva con respecto a la introducción de nuevas tecnologías; para conseguir resultados positivos es necesario mejorar la calidad de vida en el trabajo a la vez que la tecnología, aumentar la productividad a la vez que los salarios y aumentar la producción de la empresa a la vez que las oportunidades al alcance de los empleados.

Por lo que se refiere a las empresas, tres áreas con una problemática concreta merecen comentario: las *grandes empresas* principalmente orientadas a la exportación, y para las que la importación directa de tecnología es una condición *sine qua non* de su supervi-

⁹ Cravinho y Fernandes, 1983; LNETI, 1983; Rodrigues, 1983.

vencia; las *pequeñas empresas* sin medios para autofinanciar actividades de investigación y desarrollo; y las *empresas casi personales*, que se concentran en la explotación directa de la tecnología más reciente, y para las cuales resultaría de extremada utilidad que se crearan mecanismos de financiación accesibles y vínculos con los grupos de investigación académicos.

Cabe esperar que en el mundo empresarial se genere cierta tendencia a realizar estudios y experiencias piloto, pues la organización laboral es uno de los factores que plantea mayores problemas a las empresas. El hecho de que se haya reconocido la importancia de los aspectos organizativos representa un paso adelante; aunque no promueva instantáneamente la adopción de una visión estratégica, ha servido para que las empresas comenzaran a mostrarse más favorables a la introducción de cambios en la organización del trabajo.

3.3. Tendencias del mercado de trabajo portugués

Una de las características de la estructura del empleo es el predominio de la pequeña y mediana empresa, que proporciona casi el 80 % de los puestos de trabajo de la industria portuguesa y representa el 99 % del número total de empresas. El peso de las pequeñas compañías es muy importante en este grupo de empresas, como puede comprobarse en el cuadro siguiente:

Distribución de las empresas industriales y del empleo según las dimensiones de la empresa (1984 y 1989) (porcentajes)

	Muy pequeñas (0-9)		Pequeñas (10-99)		Medianas (100-499)		Grandes (500 y más)		100
	1984	1989	1984	1989	1984	1989	1984	1989	
Empresas	52,5	54,0	41,0	40,0	5,5	5,2	1,0	0,8	100
Empleo	6,2	7,1	33,5	37,4	30,4	32,6	29,9	22,1	100

FUENTE: Basado, con cálculos propios, en Ministerio de Trabajo, *Quadros de Pessoal - Estrutura Empresarial*, Lisboa, MTSS, 1985 y 1990.

Las pequeñas empresas están desempeñando un papel importante a la hora de mitigar el desempleo generado por el ajuste estructural

de las grandes empresas y por la ausencia casi absoluta de inversiones en las grandes sociedades de nueva creación¹⁰.

En las grandes empresas textiles el empleo ha disminuido de manera significativa. Sin embargo, en las empresas metalúrgicas analizadas por estos autores el empleo no había experimentado un descenso importante, y en algunos casos incluso fueron necesarios aumentos en la contratación de personal. Esta situación puede deberse a que las compañías afectadas se hallan en plena fase de crecimiento o al hecho de que la automatización sólo ha llegado a algunos sectores limitados. Cabe esperar, no obstante, que el aumento del nivel tecnológico reduzca las necesidades de mano de obra. En los subsectores en crisis, como la construcción naval, se ha registrado una importante pérdida de puestos de trabajo (38 % de 1982 a 1987) que no se debe a la introducción de nuevas tecnologías sino a meras medidas de racionalización.

La estructura de las cualificaciones profesionales revela un bajo porcentaje de cualificaciones de nivel medio y, por tanto, una acusada polarización de la estructura del empleo, tal como se indica en el cuadro siguiente:

Estructura del empleo en la industria metalúrgica y textil de Portugal (en porcentaje) (1988)¹¹

	Metal	Textil	Total Industria
Directivos.....	1,5	0,4	1,1
Técnicos y cuadros medios.....	4,9	3,3	4,7
Supervisores y trabajadores altamente cualificados.....	4,2	0,6	3,5
Trabajadores cualificados.....	47,1	36,8	37,3
Trabajadores semicualificados.....	18,9	27,8	23,9
Trabajadores no cualificados.....	6,1	5,7	8,3
Aprendices.....	11,3	22,0	14,9
Otros.....	6,0	3,4	6,3

FUENTE: *Inquiry on Qualification Levels*, Lisboa, Ministerio de Trabajo, 1988.

¹⁰ Cf. Rodrigues y Fernandes, 1987. La misma conclusión puede hallarse en el estudio de M. J. Rodrigues (1986) sobre el mercado de trabajo y el sistema de empleo.

¹¹ Esta clasificación, utilizada por el Ministerio de Trabajo, se basa en el concepto de cualificación convencional que tiene su origen más en un compromiso social que en la cualificación del puesto de trabajo y/o del trabajador. El elevado porcentaje de trabajadores cualificados se debe a las promociones automáticas impuestas por la negociación colectiva en el período posterior al 25 de abril de 1974. En un contexto

Pese a la escasez de datos estadísticos, puede afirmarse que en el sector del metal los niveles de cualificación son muy superiores a la media de la industria manufacturera, mientras que el sector textil son inferiores a esa media.

Es predecible que se produzca un acusado aumento de la demanda de técnicos y de mano de obra cualificada, y que en ambas categorías profesionales se registre un grave déficit a medio plazo. La demanda de mano de obra semicualificada será moderada o incluso baja (la oferta actual es suficiente), mientras la categoría de mano de obra no cualificada quedará expuesta al desempleo.

4. Relaciones laborales

Las cualificaciones de los trabajadores, así como las exigencias de formación y los requisitos de acceso a los diversos puestos de trabajo, se elevaron en Portugal a partir de 1974, en virtud de los convenios colectivos. Entre las principales características de las relaciones laborales actuales podemos destacar las siguientes:

- falta de tradición en las prácticas de diálogo entre sindicatos y empresarios;
- protagonismo del Estado en la negociación colectiva y en la institucionalización de sistemas trilaterales relacionados con la gestión del bienestar social y de los organismos públicos de empleo;
- marcada polarización de la acción sindical (vinculada a los partidos políticos).

Portugal cuenta actualmente con dos centrales sindicales: la CGTP-IN y la UGT. La primera propugna un sindicalismo de clase y en su línea de actuación predomina la orientación comunista (fue sindicato único de 1974 a 1978); su base social está integrada principalmente por obreros industriales tradicionales. En la UGT (Unión General de Trabajadores), que reúne tendencias sindicales no alineadas con la filosofía y la orientación de la CGTP-IN, predominan las tendencias socialistas y socialdemócrata. La UGT fue creada en octubre de

político sumamente favorable a los trabajadores, éstos encontraron en la reclasificación de su puesto de trabajo por la negociación colectiva una fórmula satisfactoria para superar las remuneraciones de los niveles menos cualificados.

1978¹², y su base social está formada principalmente por trabajadores administrativos, aunque tiene cierta implantación en la metalurgia y en el sector químico.

Mientras la CGTP rechaza los compromisos trilaterales y la participación de los trabajadores en los mecanismos de gestión, la UGT preconiza la negociación, así como la participación y el establecimiento de instituciones paritarias. En consecuencia, sólo la UGT participó en el proceso de reconversión de las grandes empresas.

Este pluralismo sindical ha tenido profundas repercusiones en la regulación de las negociaciones colectivas del sector que estamos estudiando, ya sea debido a las divergencias ideológicas o a una reacción contra la tendencia a la homogeneidad que hemos mencionado. Aunque se mantiene la tradición negociadora en el marco de un acuerdo vertical único de ámbito nacional, también es cierto que con frecuencia tiene lugar una negociación paralela con los representantes de la asociación patronal del sector. Obviamente, en estas negociaciones la patronal presenta las mismas propuestas negociadoras, en tanto que los respectivos sindicatos (o federaciones) de la UGT y la CGTP-IN plantean sus propias propuestas.

A pesar de las diferencias que separan a las dos centrales sindicales, se observan algunos elementos de convergencia en relación con los problemas que plantea la introducción de nuevas tecnologías. Así, ambas centrales coinciden en los puntos siguientes:

- la innovación tecnológica es inevitable y es un factor de progreso;
- es necesario modificar las relaciones entre los sindicatos, los empleadores (empresarios) y el gobierno;
- las centrales sindicales deben rechazar la doctrina neoliberal de la «desregularización» de las relaciones laborales.

Entre los dos sindicatos se observan, sin embargo, marcadas diferencias en lo que se refiere a las directrices generales. La UGT defiende una estrategia de negociación caso por caso y propugna la participación de los trabajadores en la elección de las tecnologías, la organización del trabajo y la evaluación de la empresa. La CGTP exige al gobierno una política sectorial definida y una estrategia política y macroeconómica, sin entrar en los aspectos relacionados con la organización democrática del trabajo, y se mantiene fiel al concepto tradicional de sindicalismo de clase. No obstante, está co-

¹² Cf. Moniz y otros, 1989.

brando fuerza otra tendencia más abierta a la participación de los trabajadores y a la democracia laboral ¹³.

La larga tradición de corporativismo, el radicalismo de los actores sociales después de abril de 1974, y el papel preponderante del Estado en la resolución de los conflictos explican las dificultades para el diálogo y para el correcto funcionamiento de las comisiones negociadoras. La negociación colectiva es el cauce principal de presentación y discusión de las propuestas. Sin embargo, debido a la limitación de su campo de acción, suele otorgarse prioridad a las cuestiones salariales. Los asuntos relacionados con las nuevas tecnologías y la formación profesional, pese a que forman parte de los programas sindicales, no se discuten ni negocian ¹⁴. Las decisiones relativas a la introducción de nuevas tecnologías se han tomado de modo unilateral, es decir, sin participación de los trabajadores. En este sentido podemos decir que, en general, las estrategias de los actores sociales, así como el contenido limitado de las negociaciones, *no son favorables* a la difusión de sistemas antropocéntricos. La posición adoptada por la UGT es más idónea para la adopción de sistemas antropocéntricos.

5. Enseñanza y formación

De acuerdo con los datos del Ministerio de Trabajo referidos a 1988, la inmensa mayoría (78 %) de los trabajadores de la industria portuguesa sólo ha cursado estudios primarios, el 8 % secundarios, el 3,6 % técnicos, y sólo el 2 % ha alcanzado el nivel universitario.

Estos datos muestran la inadecuación del sistema educativo a las exigencias de la modernización industrial. Portugal padece una grave escasez de mano de obra cualificada, especialmente en las categorías de cualificación intermedia. Así pues, es comprensible que la escasez de personal cualificado y la falta de formación profesional adecuada hayan sido y sigan siendo uno de los factores más problemáticos, no sólo en la innovación tecnológica, sino también a la hora de utilizar de manera eficaz la tecnología avanzada adquirida.

La creación de las primeras estructuras de formación profesional

¹³ Véanse los textos del último Congreso de la CGTP, celebrado en 1989; cf. Cerdeira, 1989.

¹⁴ Cf. M. P. Lima y L. Oliveira, 1990.

adecuadas es reciente ¹⁵. Hasta la fecha este sistema ha sido incapaz de atraer a los jóvenes, que mayoritariamente prefieren cursar carreras universitarias cuyo prestigio es mayor a pesar de que están desfasadas con respecto a las necesidades educativas del actual mercado de trabajo.

En 1983 se puso en práctica la última reforma educativa, que permitía el retorno a una *enseñanza técnico-profesional y profesional* (abolida en la década de los setenta) y creaba carreras técnico-profesionales (con una duración de tres años) y profesionales (con una duración de un año). Esta reforma persigue el objetivo de formar a los jóvenes de 25 años que hayan completado hasta el noveno curso de enseñanza primaria.

En la actualidad, la formación profesional tiene como principal promotor al Instituto de Empleo y Formación Profesional (IEFP), que organiza las actividades más importantes en la esfera de la formación profesional inicial o permanente, tanto directamente en centros de formación del Instituto como en centros concertados. Uno de los principales objetivos de los cursos que se imparten en estos centros es elevar el nivel de cualificaciones de los jóvenes para contribuir a la consolidación del sistema de formación alternativo al que ya hemos aludido. Estos mismos cursos pretenden mejorar y reconvertir las actividades asociadas a contextos de introducción de nuevos procesos y nuevas tecnologías ¹⁶.

Otras entidades públicas y privadas han comenzado a desarrollar actividades educativas en sus propios centros. El Centro de Formación Técnica del Laboratorio Nacional de Ingeniería y Tecnología Industrial (CFT/LNETI), la Asociación Industrial de Oporto y el COPRAI —Centro de Formación de la Asociación Industrial Portuguesa— son las más destacadas. Se están desarrollando algunas actividades de formación y sensibilización en relación con las nuevas tecnologías, la calidad y las nuevas formas de gestión. En este último campo está prevista la organización de cursos para operadores CAD/CAM, dirigidos a técnicos y operadores de los sistemas CAD/CAM y CNC.

En los casos estudiados, la formación se realiza principalmente a través de la práctica en el trabajo, y únicamente había un centro

¹⁵ Hasta 1979 no se implantó la Enseñanza Superior Politécnica, cuyo objetivo es ampliar la formación técnica en un nivel más avanzado y regionalizar las estructuras educativas.

¹⁶ Cf. Dinis, 1988.

de formación en el ramo del vaciado. Sin embargo, el programa de los cursos de formación suele ser fijado por las empresas que suministran la tecnología, es decir, estas compañías transmiten su *know-how* específico al comprador, que a su vez transmite los conocimientos a los operarios.

La formación en el centro de trabajo suele durar entre seis y once meses para la maquinaria CNC, y entre quince días y un mes en el caso de los robots. En otra área tecnológica, encontramos un curso de formación de un mes para el uso de un sistema CAD. A partir de este período, los técnicos adquirirían la categoría de pluricualificados y elevaban su posición relativa de poder dentro de la empresa.

También se han creado Centros Tecnológicos con el objetivo de colaborar en las actividades de investigación y desarrollo, promover la formación profesional y la tecnología especializada, y proporcionar asistencia técnica y tecnológica. Las actividades de estos centros son financiadas por el Estado y las empresas y asociaciones de los respectivos sectores.

Debemos subrayar otro aspecto importante de la situación portuguesa actual: la posibilidad de acceder a las ayudas del Fondo Social Europeo (CE) es un factor esencial para este aumento de las actividades de formación profesional (ayudas canalizadas a través del PEDIP —Programa Estratégico para el Desarrollo de la Industria Portuguesa— en el sector industrial).

Debe tenerse en cuenta que por sí sola la formación no basta para utilizar de manera más eficaz las aptitudes de los trabajadores en el proceso de evolución tecnológica. Se ha hablado mucho, sobre todo en relación con los métodos japoneses, acerca de la importancia de la participación del trabajador en el desarrollo y la modernización tecnológica. Así, hemos comprobado que se está prestando una atención creciente a la formación en las nuevas tecnologías productivas en varios niveles o sectores del sistema educativo global (instituciones públicas y privadas, centros de enseñanza secundaria, formación profesional, formación de directivos, universidades). Sin embargo, predomina todavía una perspectiva tecnicista que margina los aspectos sociales y organizativos.

6. Política pública

En los últimos años, las mayores armas de la estrategia modernizadora de la industria nacional han sido el PEDIP, el PRODIBE (Progra-

ma de Desarrollo de las Industrias de Bienes de Equipo) y el PITIE (Programa Integrado de Tecnologías Informáticas y Electrónicas). Estos programas, financiados con fondos estructurales de la Comunidad Europea, orientarán la especialización productiva hacia los productos de calidad y el aumento del valor añadido y del contenido tecnológico. El PRODIBE y el PITIE se articulan en diversas áreas con el PEDIP.

Al amparo del Programa 5, se desarrollarán demostraciones de la aplicación de las innovaciones, demostraciones a las que se dará gran difusión con objeto de mejorar la productividad. Estos programas de difusión de las innovaciones crearán Centros de Competencia relacionados con el Ministerio de Industria. En la actualidad ya existe un Centro de Competencia en Automatización Industrial Antropocéntrica que se dedica a financiar diversos proyectos industriales sobre técnicas JIT (Justo a Tiempo), sistemas integrados de planificación y control de la producción, gestión de calidad y enfoque antropocéntrico del sistema CIM (Fabricación Integrada por Ordenador). En este último programa, el aumento de los niveles de productividad no implica un mero aumento del nivel tecnológico. Según los objetivos del Centro de Competencia, la innovación tecnológica orientada a integrar la automatización industrial y la participación de los trabajadores en el proceso decisorio es la principal solución para aumentar la productividad. Los otros dos programas estratégicos (PITIE y PROBIDE) también pueden representar un avance importante en el desarrollo de los sistemas antropocéntricos en Portugal.

7. La situación actual

Al hablar del trasfondo estructural social y económico de la industria portuguesa, debe señalarse que la dependencia de la industrialización y las tecnologías periféricas ha dominado la región meridional de Europa durante los últimos veinte años. Este fenómeno puede continuar impulsando a Portugal hacia una especialización basada en los sectores intensivos en trabajo. No obstante, la automatización anulará el exiguo beneficio que supone ahorrar costes empleando una mano de obra barata. Entre los obstáculos al desarrollo de los sistemas automatizados antropocéntricos, pueden subrayarse los siguientes:

— falta de dinamismo económico; su causa es el predominio del modelo tradicional de empresa, debido a la escasa capacidad empresarial;

— las relaciones jerárquicas autoritarias siguen siendo las dominantes, y la gestión de recursos humanos deficiente (inexistente o con bajo grado de acuerdo en la toma de decisiones estratégicas, excesiva reglamentación, rigidez);

— estrategias tradicionales de los actores sociales;

— fuerza de trabajo con un nivel educativo relativamente bajo.

— escasez de sistemas de formación profesional orientados a los sistemas automatizados.

La aplicación eficaz de una estrategia industrial global podría remediar parcialmente estos problemas; la falta de una estrategia de ese tipo se traduce en condiciones adversas para el empleo, la formación y la estructura de cualificaciones. En consecuencia, no puede preverse una transformación radical del mercado de trabajo al impulso de la propagación de sistemas de producción flexibles.

La falta de personal cualificado y de una formación profesional adecuada han sido y continúan siendo uno de los factores más problemáticos no sólo de la innovación tecnológica, sino también de una utilización más efectiva de la tecnología avanzada transferida.

Al propio tiempo, los sindicatos portugueses apenas se han preocupado hasta el momento de los problemas que trae consigo la introducción de nuevas tecnologías, ni han desarrollado una estrategia con la que enfrentarse a ellos.

Del análisis de los sectores más abiertos a la introducción de sistemas de producción automatizada, y de la consideración de los objetivos empresariales que la hacen posible, se desprende la conclusión de que las empresas normalmente orientadas a la exportación y las del sector metalúrgico (donde se ha impuesto la tradición taylorista) son las que implantan innovaciones tecnológicas y organizativas. Esto también significa que las empresas más integradas en los mercados globales son las que mayores probabilidades tienen de reaccionar como cualquier empresa de las economías internacionales. Las economías del sur de Europa se encuentran actualmente en el estadio de integración en el proceso de internacionalización.

Pese al carácter provisional de estos análisis, es evidente que en la década de los noventa se realizarán cambios cualitativos en el área de la producción flexible portuguesa que desequilibrarán las situaciones que hasta ahora se consideraban estructuralmente estables.

Esto no sólo es aplicable al ámbito portugués, pero será particularmente cierto en Portugal, donde la automatización hará desaparecer las pequeñas ventajas de ahorro de costes que supone utilizar una mano de obra barata. No sólo porque la adopción de procesos más avanzados permitirá reducir el coste de producción final, sino porque también mejorarán los niveles de calidad y la posibilidad de controlarlos. La conclusión inevitable es que los métodos «artesanales» terminarán siendo sustituidos por un sistema de producción más racionalizado. Pero la introducción de sistemas automatizados antropocéntricos se verá necesariamente condicionada por los métodos «artesanales» al uso.

El aspecto que debe discutirse es qué tipo de racionalización se impondrá en cada sector. En el sector metalúrgico se han conservado los principios característicos del «sistema artesanal» —tareas variadas, iniciativa y autonomía en la ejecución de la tarea y utilización de capacidades tácitas—, típico de la construcción de prototipos. No obstante, es de prever que se produzca un cambio dirigido a separar las esferas de programación, preparación y ejecución, y que se polarice la estructura de cualificaciones. Un elemento fundamental será la concienciación de los miembros de una empresa respecto de las ventajas que podrán derivarse del paso de un sistema profesional y pretaylorista a otro antropocéntrico, donde se reconoce que el factor humano es la fuente de la competitividad; la toma de conciencia también deberá despertar la desconfianza hacia las disfunciones y prejuicios inherentes a una racionalización laboral de tipo taylorista.

Debido a su tipo de organización laboral, a la cultura laboral y a los niveles de cualificación de los trabajadores —sobre todo en la producción de lotes pequeños y de prototipos— el sector metalúrgico ofrece mejores condiciones para el desarrollo de sistemas de producción antropocéntricos que la industria textil; en ésta, las empresas más avanzadas en el aspecto tecnológico cuentan con una organización de tipo taylorista, una mano de obra escasamente cualificada, y cuya motivación para el trabajo radica básicamente en el salario.

8. Necesidades de desarrollo para la introducción de sistemas antropocéntricos automatizados en Portugal

La Administración estatal suele propugnar la modernización tecnológica de los sectores más tradicionales que se basan en la utilización de recursos naturales tales como madera, corcho, resinas, aceites esenciales, cerámica, cristal, metales y otros. Asimismo, la política pública incentiva el desarrollo de sectores potencialmente importantes que utilizan tecnologías punta, como por ejemplo materiales cerámicos, fibras ópticas, materiales de telecomunicación, células fotovoltaicas, acuicultura, turbinas eólicas, microelectrónica, plásticos, biotecnología, tecnologías talásicas, etcétera ¹⁷.

Sin embargo, este apoyo es de tipo genérico y no se atiene a una estrategia industrial específica, pues, tal como señala la OCDE: «En Portugal no se ha definido una estrategia industrial global que pueda aplicarse con efectividad. Sin duda, por un lado existen algunos elementos de política industrial (incentivos para la inversión industrial, acciones IAPMEI, política textil, planes tecnológicos, etc.) y, por otro lado, algunos elementos constitutivos de unas directrices estratégicas» ¹⁸. A comienzos de los años noventa, el programa PEDIP constituye un elemento importante de esas directrices estratégicas, pero depende de los fondos de la CE.

Por todo lo expuesto, debe darse prioridad a la preparación de una estrategia industrial enmarcada en un plan de desarrollo, estrategia que podrá servir como punto básico de referencia para las decisiones de los agentes económicos y para los programas específicos (en las áreas científica, tecnológica y de formación), dotándolos de coherencia.

Una estrategia encaminada a elevar cuando menos el nivel tecnológico de la industria manufacturera portuguesa deberá tener en cuenta los siguientes factores:

- a. modernización de las industrias tradicionales para conseguir

¹⁷ Cf. LNETI/MIEE, 1983, pp. 48 ss.; Constancio, Pimpao y Carvalho, 1983, pp. 117 ss.; Gonçalves y Caraça, 1986; Kovács, Steiger-Garção y Moniz, 1987, etc. En algunos de estos sectores se han financiado empresas conjuntas de Portugal y países del Este de Europa.

¹⁸ OCDE, 1985.

que sean competitivas, que cumplan con los requisitos de calidad y que adopten un sistema de especialización flexible;

- b. elevación del nivel tecnológico, con transferencias de tecnología avanzada (sin limitarse a adoptar las tecnologías más probadas que ofrecen menos factores de riesgo), sin olvidar el desarrollo de las capacidades de crecimiento endógenas y el aumento de la capacidad de asimilación de tecnologías más avanzadas, particularmente de sistemas antropocéntricos.

- c. cooperación con la CEE (ESPRIT, EUREKA, BRITE, RACE, COMMETT, etc.), en el desarrollo de nuevos sistemas técnicos para la creación de nuevos centros de crecimiento, con lo que se conseguiría reducir la dependencia de las áreas de equipamiento, alimentación y energía;

- d. programas experimentales financiados por la Administración para promover los sistemas antropocéntricos en las empresas mixtas;

- e. acciones de formación y difusión de publicaciones (libros, folletos, vídeos, informes) relativas a los sistemas antropomórficos;

- f. programas de formación orientados a la integración de los aspectos humanos y sociales de la producción y dirigidos a todos aquellos que intervienen en el mundo laboral.

Por otro lado, la falta de una política coherente de financiación de la investigación (que limita el papel de los organismos gubernamentales de investigación y desarrollo) obliga a los grupos más activos en el área de la producción automatizada flexible a tomar parte en los proyectos europeos, donde ha sido notable la falta de participación de las empresas portuguesas ¹⁹. Es necesario, pues, que la financiación local se dirija a elevar el nivel de investigación y desarrollo para que pueda responder a las necesidades tecnológicas de los sistemas automatizados antropocéntricos. Pero si estos esfuerzos no se combinan con algún tipo de estrategia comercial, corren el riesgo de producir resultados muy exigüos.

La Administración estatal debe dar un apoyo decidido a la legislación que establezca un marco de participación y cooperación entre los empresarios y la fuerza de trabajo, a los programas para facilitar el reciclaje técnico y la formación, así como a la recolocación de trabajadores afectados por la renovación tecnológica. Del mismo

¹⁹ Como se puede suponer, algunas (muy pocas) firmas portuguesas se han integrado en la segunda fase del programa ESPRIT, y en algunos otros programas (EUREKA, RACE, BRITE, STAR, COMETT, por ejemplo).

modo, deben ponerse en marcha programas experimentales dirigidos a innovar las técnicas de gestión en las empresas mixtas. Tanto en la clase empresarial como en los sindicatos, son muchos los que consideran indispensable que se defina un plan de desarrollo de alcance nacional.

La puesta en marcha de programas de desarrollo estructural, como el PEDIP, el PRODIBE y el PITIE es una estrategia interesante que proporciona a los actores sociales la posibilidad de participar en la mayoría de los proyectos.

Por último, debe subrayarse la imperiosa necesidad de llevar a cabo investigaciones empíricas sobre las consecuencias sociológicas de los sistemas tayloristas tecnocéntricos (costos ocultos debidos al absentismo, a la calidad deficiente, etc.) y para desarrollar nuevas formas de organización; en especial, las que facilitan o derivan de la puesta en práctica de sistemas de producción automatizada antropocéntrica. Esencialmente, esto significará desarrollar las tecnologías sociales adecuadas, que deberán basarse en el conocimiento de la realidad sociocultural del medio industrial. El hecho de que no se hayan realizado experimentos innovadores también explica que las nuevas formas de organización laboral sigan siendo desconocidas —o mal conocidas— y que no se haya prestado la debida atención a la motivación ni el factor humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BIT/ILO (1979), *Employment and Basic Needs in Portugal*, Ginebra, ILO.
- Cerdeira, M. C. (1989), «Estratégias sindicais na concertação social e participação sindical na política económica», *Economia e Sociedade*, núm. 1, Lisboa, CESO, pp. 105-116.
- Cerdeira, M. C. y Padilha, E. (1988), *As estruturas sindicais: uma análise evolutiva 1933 a Abril 1987*, Lisboa, Ministry of Employment, 3 vols.
- Constâncio, M. J.; Pimpão, A., y Carvalho, R. (1984), *Uma estratégia para a industrialização portuguesa*, Lisboa, IED.
- Cravinho, J. y Fernandes, L. (1983), *Elementos para uma política da micro-electrónica em Portugal - Relatório CESEM*, Lisboa, IACEP/GEBEL.
- Dinis, Dumas (1988), «A formação profissional deve estar ligada a realidade empresarial», *Emprego e Formação*, núm. 5, Lisboa, IEFP, pp. 81-85.

- Gonçalves, F. y Caraça, J. M. G. (1986), «A mutação tecnológica e o potencial inovador da indústria transformadora», en CISEP/ISE-UTL, *O comportamento dos agentes económicos e a reorientação da política económica*, vol. 1, Lisboa, CISEP/ISE-UTL, pp. 233-248.
- Hill, C. et al. (1983), *Strengthening the Technological Infrastructure for Industrial Development in Portugal*, Cambridge, Mass., CPA-MIT/LNETI (report CPA/83-04).
- Jones, B.; Kovács, I., y Moniz, A. B. (1988), «Understanding What Is the Human Factors in CIM Systems: Some International Evidence», en B. W. Rooks, *CIM-Europe 1988 Conference: Present Achievements, Future Goals*, Bedford, IFS Publication.
- Kovács, I. (1987b), *Tendências actuais da mudança tecnológica e organizacional na indústria - um estado da arte*, Lisboa, JNICT report.
- (1988), «Novas tecnologias na indústria», *Emprego e Formação*, núm. 5, Lisboa, IEFP, pp. 29-41.
- (1989a), «Introdução de novas tecnologias e gestão participativa», *Organizações e Trabalho*, núm. 1, Lisboa, APSIOT, pp. 53-72.
- (1989b), «Automatização e flexibilidade», *Robótica e Automatização*, núm. 2, Oporto, pp. 21-28.
- (1990), «Modernização tecnológica e inovação organizacional na indústria portuguesa: análise de casos», *Economia e Sociedade*, núm. 2, Lisboa, CESO, pp. 157-175.
- Kovács, I. y Moniz, A. B. (1988), «Aspects sociaux de l'automation industrielle au Portugal: Analyse de quelques cas», en A. C. Gonçalves; A. T. Fernandes, y C. L. d'Épinay (comps.), *La Sociologie et les nouveaux défis de la modernisation*, Oporto, AISLF/SSFLP.
- Kovács, I.; Steiger-Garção, A., y Moniz, A. B. (1987a), *Automated Systems of Production and Work Organization (FAST-2 Report)*, Monte da Caparica, Robotics Group (GT RT-IS-16-87), 1987 (publicado también por JNICT).
- (1987b), «Flexible Production Systems and Work Organization: The Portuguese Situation for the Nineties», *Proc. 8th EGOS Colloquium Technology as the Two-Edged Sword of Organizational Change*, Antwerpen, EGOS.
- Lima, M. P. y Oliveira, L. (1990), «O Sindicalismo em Portugal», *Organizações e Trabalho*, núm. 2, Lisboa, APSIOT, pp. 35-47.
- LNETI/MIEE (1983), *Plano de Desenvolvimento Tecnológico da Indústria Transformadora Portuguesa*, Lisboa, LNETI/MIEE.
- Mateus, A. (1983), «Política económica e transformação planeada do sistema produtivo nacional» en CISEP/ISE-UTL, *Evolução recente e perspectivas de transformação da economia portuguesa*, vol. 1, Lisboa, CISEP/ISE-UTL, pp. 394-416.
- Moniz, A. B. (1986b), «Technological and Organizational Changes in Portugal (Sixties-Eighties)», ponencia presentada en el *International Workshop on New Technology and New Forms of Work Organization*, Berlín, Vienna Centre (Robotics Group report UNIROB AP-G-33-86).

- (1989a), «Mudanças tecnológicas e organizacionais em Portugal: Análise das duas últimas décadas», *Organização e Trabalho*, núm. 1, Lisboa, AP-SIOT, pp. 7-23.
- (1989b), «Modernização da indústria portuguesa: análise de um inquérito sociológico», *Economia e Sociedade*, núm. 1, Lisboa, CESO, pp. 117-160.
- Moniz, A. B. et al. (1989), *Occupational Structure, Training and Labour Relations in the Metal Industries in Portugal*, Lisboa, CESO I&D/CEDEFOP.
- OCDE, Report (1984), *L'industrie au Portugal: Développement réstructuration, politique industrielle*, París, OCEDE.
- Rao, K. N. y Rodrigues, J. C. (1983), *Technological Development in Portuguese Industry: An Analytical Summary of the Findings and Recommendations of a Research Project*, Cambridge, Mass., CPA-MIT/LNETI (report CPA/83-01).
- Rodrigues, J. C. (1983), «Tecnologia e inovação na indústria transformadora portuguesa», en CISEP/ISE-UTL, *Evolução recente e perspectivas de transformação da economia portuguesa*, vol. III, Lisboa, CISEP/ISE-UTL, pp. 1517-1535.
- Rodrigues, F. y Fernandes, L. (1987), *As PME e o desafio da modernização*, Lisboa, IAPMEI.
- Rodrigues, M. J. (1986), *Pour une alternative aux approches du marché du travail: le système d'emploi - Essai de conceptualisation et d'application au cas portugais après 1974*, París, Univ. París I.

Resumen. Este artículo analiza los antecedentes estructurales, sociales y económicos de la industria portuguesa y sus efectos en las estructuras de empleo, formación y cualificación.

Se examinan los sectores del textil-confección y metalúrgico y las empresas que pueden mostrarse más receptivos a la introducción de la producción automatizada, en especial de los sistemas antropocéntricos automatizados. Se estudia el impacto percibido que la introducción de sistemas industriales automatizados ha tenido en la división del trabajo y en la estructura organizativa de las empresas, fundamentalmente en términos de formación profesional y de innovación organizativa.

Se analiza también el modelo actual de relaciones laborales, las estrategias de los sindicatos y de los empresarios, y algunos aspectos de la política pública relacionados con la introducción de nuevas tecnologías; todo ello con objeto de comprender hasta qué punto existen obstáculos y condiciones favorables para la difusión de sistemas antropocéntricos. Por último, se presentan algunas recomendaciones, haciendo hincapié en las tendencias que deberían seguir la aplicación y el desarrollo de sistemas antropocéntricos automatizados en Portugal.

Abstract. This article analyses the structural, social and economic antecedents of Portuguese industry, and their effects on employment, formation and quality structures. It examines textile and metallurgical sectors, and those companies which can demonstrate their willingness to introduce automatic production, particularly automated anthropocentric systems.

It studies the perceived impact that the introduction of automated industrial systems has had on work distribution and on organisational structure in companies, with particular regard to professional formation and organisational innovation behaviour.

In also studies the current standard of labour relations; employer and union strategies; and aspects of public policy related to the introduction of new technology: all with an aim to understanding the extent to which favourable conditions and obstacles exist for the diffusion of anthropocentric systems. Lastly, it presents some recommendations, concentrating on the guidelines which the application and development of automated anthropocentric systems in Portugal should follow.

Sociología del Trabajo

NUEVA ÉPOCA

Dirección: Juan J. Castillo, Santiago Castillo, Carlos Prieto.

Consejo de Redacción: Vicente Albaladejo, Juan J. Castillo, Santiago Castillo, Jordi Estivill, Lluís Fina, Oriol Homs, Faustino Miguélez, Alfonso Ortí, Manuel Pérez-Yruela, Carlos Prieto, Antonio J. Sánchez.

Número 13 (otoño de 1991)

Descualificación y recualificación

Jan Forslin, *Descualificación y recualificación. Un estudio longitudinal de la División de Motores Volvo.*

Francis Bailleau, *Mercado de trabajo y cambio de las políticas sociales en Europa.*
Georgina Argimón Maza y Ángela Paul-Kohlhoff, *Juventud y sindicalismo en España y Alemania.*

Yolanda Herranz Gómez, *Un pequeño empresariado latinoamericano en Madrid.*

Jorge A. Walter, *Modalidades de racionalización en las empresas argentinas. Del ajuste a las nuevas formas de organización del trabajo.*

Jorge Carrillo, *Acerca de la sociología del trabajo en México.*

Mary Nash, *En torno a las consecuencias sociales de la primera guerra mundial.*

* * *

Redacción: Revista *Sociología del Trabajo*.
Facultad de Ciencias Políticas y Sociología.
Campus de Somosaguas. 28023 Madrid.

Edición, administración y suscripciones: Siglo XXI de España Editores, S. A.
Calle Plaza, 5. 28043 Madrid.
Teléfs. 759 48 09 - 759 49 18. Fax: 759 45 57

Suscripción anual:

España: 3.000 ptas. (número suelto: 1.200 ptas.).

Extranjero: 3.500 ptas. (número suelto: 1.500 ptas.).

Los empresarios frente al problema del consenso

Marino Regini *

El intenso debate que ha tenido lugar a lo largo de los años ochenta sobre las estrategias empresariales de reorganización de la producción y del trabajo (Piore y Sabel, 1984; Boyer, 1986; Kern y Schumann, 1984; Streeck, 1986; Dore, 1986) no ha prestado probablemente la atención suficiente a la diversidad de las orientaciones en cuanto a la dirección de empresas con respecto a la utilización de los recursos humanos y al problema del consenso en la empresa. No es que estos temas hayan sido ajenos al análisis; por el contrario, se les ha dedicado un espacio notable tanto en la literatura específica de las ciencias sociales como en la que atañe a la dirección de empresas. Pero con demasiada frecuencia se los ha considerado como un simple corolario de los cambios más generales que han tenido lugar en los modelos de producción, y por consiguiente como algo que no requiere una explicación específica. En otras palabras, la diversidad de las «políticas de dirección de empresa sobre la regulación del trabajo» —concepto éste que aclararé en breve— se ha interpretado en general simplemente como un aspecto y una consecuencia de la diversificación de los modelos productivos.

El tema de este artículo es, sin embargo, que las diferentes estrategias seguidas por las empresas europeas en lo que concierne a la gestión del personal y a las relaciones industriales dependen sólo parcialmente de las opciones productivas, tecnológicas y organiza-

* «Cuando il management cerca il consenso». Traducción de Carlos Andrés Gil.

* Marino Regini es Catedrático de Sociología Económica en la Universidad de Trento.

tivas. Los factores institucionales y culturales desempeñan un papel no menos importante, en una fase en la que los modelos precedentes de orientación a la acción se revelan claramente inadecuados y en los que consiguientemente aumenta la incertidumbre (Streeck, 1986). Lo que nos proponemos aquí es suministrar un esquema analítico, más adecuado que los usuales, para comprender el alcance y significado de la búsqueda de un mayor consenso en el ámbito laboral, que parece caracterizar en los últimos años a la actuación empresarial, según han puesto de manifiesto diversos observadores (cf. Kern y Schumann, 1984). Tal esquema —que presentaremos y discutiremos en el siguiente apartado— es el resultado de generalizaciones realizadas a partir de una interpretación del caso italiano —que constituye el objeto del apartado siguiente— basándonos en los primeros datos recogidos en una investigación comparativa que comprende Italia, Alemania, Gran Bretaña, Francia y España¹. Finalmente, en el último apartado, algunas proposiciones sugeridas por la discusión precedente se presentarán en forma de preguntas sobre la extrapolación de aquellos datos, y de hipótesis para futuras investigaciones, así como de enunciaciones sobre las tendencias generales.

1. Políticas empresariales de regulación del trabajo y búsqueda del consenso: un esquema analítico

Por «políticas empresariales de regulación del trabajo»² entiendo aquí las reglas y las prácticas seguidas por la dirección de una determinada empresa en su manera de estructurar ya sea la relación laboral y el uso de la fuerza de trabajo, ya la interacción con los trabajadores y con sus representantes colectivos. Al referirse a los modos de regular la relación laboral y el uso de la fuerza de trabajo, se utilizan más comúnmente los términos de «política de personal»

¹ Se trata de un proyecto de investigación internacional dirigido por el que escribe y financiado por la Universidad de Trento, en el que colaboran Ida Regalia, Paolo Perulli, Bruno Cattero, Paul Marginson, Alain Lipietz y Faustino Miguélez.

² El término «regulación» no tiene aquí nada que ver con la escuela francesa de la *regulation*; ni tiene el significado simplista de «intervención pública» que le atribuye gran parte de los libros de economía; y además está utilizado también en un sentido un poco diferente del concepto de «formas de regulación» desarrollado por la *political economy*.

(o «gestión y desarrollo de los recursos humanos») y de «organización laboral». Sin embargo, las reglas y las prácticas seguidas a la hora de estructurar la interacción con los trabajadores y con sus representantes sindicales entran normalmente dentro de la categoría de «relaciones industriales». Por razones que espero queden clarificadas más adelante, prefiero considerar conjuntamente en este lugar estos dos tipos de «políticas de dirección de empresas». De ahí la exigencia de un nuevo concepto, que no es, por tanto, un ejercicio gratuito.

1. Los aspectos de la relación laboral y del uso de la fuerza de trabajo que pueden estructurarse según diversas reglas y normas son varios. Para limitarnos a algún ejemplo, renunciando a una lista exhaustiva, van desde los modos de ingreso y salida de los trabajadores de la empresa, a los sistemas de retribución y de incentivación (incluyendo los programas de asistencia social de la empresa), a la asignación de tareas y a la movilidad interna, a la organización del tiempo de trabajo, al reconocimiento de la cualificación o del estatus profesional, con los correspondientes programas de formación y de desarrollo de las carreras. Para regular cada uno de estos aspectos o elementos de la relación laboral, la dirección de la empresa puede decidir naturalmente recurrir a su propio poder organizativo y jerárquico. Pero, frente al problema general de asegurarse la continuidad de la producción, y sobre todo al que tienen un número creciente de empresas de garantizarse la calidad del producto y la flexibilidad en la organización, en la mayor parte de los casos buscará obtener al menos un mínimo de consenso de los trabajadores con las reglas y con las normas a adoptar.

Sin embargo, incluso cuando atribuye una gran importancia al consenso de la propia fuerza laboral, la dirección puede en todo caso elegir entre diversas opciones para intentar obtenerlo. La alternativa principal está entre buscar el consenso directo de los trabajadores ofreciéndoles beneficios sustanciales, es decir, solucionar los problemas ofreciendo ventajas o premios para quien coopera en su solución, o bien optar en primer lugar por implicar a sus representantes en el proceso de regulación, para obtener el consenso por vía indirecta.

2. También lo que he llamado «interacción con los trabajadores y con sus representantes colectivos» comprende diversos aspectos: la intensidad de las relaciones, de negociación o no (qué encuentros, orientados a información o a consulta), la entidad y el tipo de re-

cursos proporcionados a los representantes de los trabajadores, la modalidad de respuesta a comportamientos conflictivos o de «desafección al trabajo», etc. Naturalmente, también estos aspectos de interacción se pueden regular de formas diferentes, es decir, que pueden estructurarse según diversas reglas o prácticas. Y también, en este caso, una dirección empresarial que intente plantear la interacción con los trabajadores y sus representantes de modo consensuado puede tener de todos modos a su disposición diversos métodos posibles.

Puede intentar sobre todo desarrollar una identificación simbólica de los trabajadores con la empresa (por ejemplo, a través de «campañas de sensibilización» sobre los objetivos y los problemas de la empresa misma), o por el contrario encontrar una forma de implicación más activa en el funcionamiento de la empresa. Puede limitarse a ofrecer reconocimiento y recursos a los representantes de los trabajadores pidiendo a cambio que éstos no interfieran en las «prerrogativas de la dirección», o puede buscar su participación en la toma de decisiones sobre la producción, la tecnología o la organización a través de diversas formas de consulta, comités mixtos u otros procedimientos.

Así, pues, las políticas empresariales de regulación del trabajo difieren entre ellas no solamente por la extensión o la intensidad del consenso que se busca, que constituye la dimensión más bien obvia sobre la que se construyen las tipologías tradicionales. Difieren también por el tipo de consenso que aspiran a obtener. Las alternativas, por consiguiente, no son sólo la aceptación pasiva o la participación activa; sino también el consenso como resultado de relaciones directas con los trabajadores, o bien mediado a través de negociaciones con sus representantes; y consenso general de la empresa, o solamente decisiones específicas relativas a la relación laboral.

El consenso del trabajo es una variable multidimensional, que no puede reducirse, pues, a las alternativas demasiado simples con las que generalmente trabajan los expertos de gestión del personal y de relaciones industriales. Sin tener en cuenta esta pluralidad de dimensiones de la búsqueda de consenso, no se conseguirán captar las alternativas reales frente a las que se encuentran las empresas europeas en los años noventa en lo que respecta a los modos de regular el trabajo.

A continuación (véase la figura 1) representamos una tipología que intenta incorporar todas estas dimensiones. Quizá no esté de más advertir que no se trata de una clasificación descriptiva de la

variedad de políticas empresariales que efectivamente se encuentran en la práctica. Y que la exigencia de simplificación no permite desgraciadamente considerar otras dimensiones importantes (como el grado de homogeneidad de la regulación, en el sentido de considerar sólo algunos grupos de trabajadores o, por el contrario, de extenderse a todo el personal de la empresa). La tipología propuesta aquí es solamente un instrumento analítico, que pretende hacer inteligible tanto las diferencias de comportamiento en la dirección entre las diferentes empresas, como los procesos de cambio en el tiempo (como mostrará la discusión del caso italiano propuesta a título de ejemplo en el próximo apartado).

FIGURA 1. Tipos de consenso buscados por la empresa

Dimensiones de la búsqueda de consenso	TIPOS DE POLÍTICAS EMPRESARIALES			
	Regulación directa con los trabajadores		Regulación mediante representantes	
	I Gestión unilateral	II Implicación de los trabajadores	III Gestión negociada	IV Implicación de los representantes
Consenso general de la empresa	<i>Persuasión</i> (consenso como aceptación)	<i>Participación activa directa</i> (consenso como objetivos compartidos)	<i>Reconocim. de derechos y poder</i> (consenso como intercambio)	<i>Participación estratégica de procedimiento</i> (consenso como gestión conjunta)
Consenso sobre aspectos específicos de la relación de trabajo	<i>Implicación sustantiva</i> (Consenso como compensación)		<i>Implicación regulativa</i> (Consenso como cooperación pragmática y para tal efecto)	

a) En primer lugar, la variable *tipos de políticas empresariales* toma en consideración el hecho de que las empresas pueden intentar establecer contactos individuales con los trabajadores y regular la relación de trabajo directamente, o también a través de la mediación de sus representantes. En ambos casos, el objetivo puede ser el de obtener simplemente una adhesión pasiva a los propios objetivos y

métodos de gestión, o bien el de favorecer una participación más activa (ésta es la dimensión más próxima a lo que antes he llamado «intensidad o extensión» del consenso buscado).

En realidad, lo que interesa a la dirección, en mayor o menor medida, es en última instancia siempre algún grado de colaboración de los propios empleados en el funcionamiento del proceso productivo. Sin embargo, los sindicatos y los representantes de los trabajadores pueden, según los casos, constituir el medio para obtener tal colaboración del modo más simple y coordinado, o pueden por el contrario representar un obstáculo. Sobre esta alternativa la dirección de la empresa posee sólo un control limitado, ya que ella depende en gran medida de las tradiciones precedentes y de las estrategias sindicales más generales. Pero es fácil prever que se comportará en consecuencia, favoreciendo la interacción con los representantes colectivos, o buscando por el contrario relaciones directas con los empleados cuando esto no comporte costes demasiado elevados.

Cualquiera que sea la opción que se tome, la intensidad de la colaboración buscada es —como se ha dicho— altamente variable. En una situación de elevada confianza de la dirección empresarial ante los propios trabajadores o sus representantes, es probable que se solicite una participación activa como contribución al ejercicio empresarial. En situaciones de baja confianza, por el contrario, prevalecerá la preocupación por evitar «interferencias con las prerrogativas de la empresa», reduciéndose la búsqueda de colaboración a la de simple conformidad con las decisiones de los directivos. Conformidad que las empresas pueden intentar imponer ideológicamente a los empleados, o conseguir a cambio de ventajas por medio de los representantes.

Los cuatro tipos de políticas empresariales de regulación del trabajo que se derivan de la toma en consideración de estas dos dimensiones simultáneamente, corresponden en parte a las expuestas en la literatura concerniente a las relaciones industriales. Naturalmente, en tal literatura se usan a menudo términos distintos a los de gestión unilateral, implicación de los trabajadores, gestión negociada e implicación de los representantes. Y se pueden proponer tipos intermedios o parcialmente diferentes, especialmente cuando se intenta subrayar el papel del conflicto y de las relaciones de poder más que los modos de búsqueda de un mínimo consenso. Pero, prescindiendo de la terminología y del número de tipos particulares, muchas de las tipologías existentes pueden reducirse en el fondo a

la que constituye la primera línea de la figura 1 (es decir, a los tipos indicados con los números del I al IV).

b) Una variable que, por el contrario, se suele ignorar en los estudios efectuados al respecto es la que se podría llamar «ámbito o amplitud de la interacción», y que en el contexto de este análisis he denominado como *dimensiones de la búsqueda del consenso*, dimensiones que pueden variar según sea la intensidad de la cooperación que se intenta obtener de los trabajadores o de sus representantes. Las tipologías utilizadas normalmente —como por otra parte los cuatro tipos que acabo de discutir— dan por supuesto implícitamente que la empresa está interesada, en mayor o menor medida, en algún grado de consenso «general» de los trabajadores con la empresa, esto es, de colaboración para el logro de los objetivos y en la dirección de la empresa misma. Pero es muy importante, por razones que discutiremos más adelante, considerar también la posibilidad de que su interés no esté tanto en este consenso de carácter general, cuanto en el asegurarse algún grado de colaboración en la estructuración de aspectos «específicos» pero cruciales de la relación laboral, es decir, un consenso sobre opciones regulativas singulares, independientemente del clima general de mayor o menor cooperación vigente en la empresa.

El primer problema es el clásico, o sea aquél según el cual las empresas se dividen tradicionalmente por adoptar modelos diversos y a veces contrapuestos, según sus tradiciones, cultura, y estilos de gestión. Las diferentes concepciones sobre el grado de consenso de los trabajadores respecto a los objetivos de la empresa, que es necesario para quien la tiene que dirigir, y sobre los modos de obtenerlo directamente y/o para hacer la acción sindical compatible con las exigencias de la producción, han dado lugar a una variedad de soluciones.

He llamado «persuasión» al intento de obtener la adhesión de los trabajadores a los fines de la empresa principalmente mediante técnicas de implicación simbólico-ideológica. Puede tratarse de técnicas tradicionales (prácticas paternalistas, condescendencia hacia comportamientos irregulares) o más nuevas (políticas de sensibilización, de comunicación directa, etc.). Pero están en todo caso dirigidas, con mayor o menor eficacia, a incentivar la identificación individual con la empresa.

Por otra parte, la dirección puede buscar una «participación activa y directa» de los trabajadores en los objetivos de la empresa, solicitando la contribución activa en las actividades empresariales y

favoreciendo el compromiso responsable sobre los resultados mediante instrumentos como los círculos de calidad u otros análogos. Aunque su eficacia es variable, estas técnicas no están dirigidas a conseguir simplemente la aceptación de las normativas empresariales por parte de los trabajadores, sino una mayor participación en los vínculos entre los que se mueve la empresa y una contribución activa al logro de sus objetivos.

El «reconocimiento» de los sindicatos y/o de los consejos de empresa como representantes legítimos de los trabajadores y como colaboradores en la regulación negociada del trabajo constituye la solución tradicionalmente seguida por parte de las direcciones de empresa que intentan mantener intacta la propia discrecionalidad en la toma de decisiones, aunque estén dispuestas a tratar colectivamente las consecuencias de sus decisiones y la cuota de beneficios a distribuir entre los trabajadores. La colaboración de los trabajadores se busca en este caso a través de la mediación de sus representantes, a los cuales la dirección no ofrece ninguna participación en la gestión de la empresa, sino poder y recursos (materiales o simbólicos: derechos, informaciones, etc.) a cambio de la conformidad de sus comportamientos a las reglas negociadas.

Del otro lado, los representantes colectivos pueden por su parte colaborar en al menos algunas de las decisiones estratégicas relativas a las políticas productivas, tecnológicas, organizativas o de mercado de la empresa. Pueden ser consultados sistemáticamente sobre tales opciones estratégicas, o pueden participar en la gestión de la empresa a través de procedimientos formales o instituciones como la cogestión y experiencias análogas. De aquí el término de «participación estratégica de procedimiento» asignado a este modelo de búsqueda del consenso.

A diferencia del problema clásico del consenso de la empresa en general, es decir, sobre sus objetivos y sobre su gestión, la cuestión del consenso específico sobre opciones singulares de regulación de la relación laboral no asume siempre la misma relevancia para las empresas. Es presumible que se haga particularmente importante cuando éstas se encuentran en un periodo de cambios rápidos y profundos que conciernen a la organización del trabajo. Si tales aspectos particulares de la relación de trabajo (como, por ejemplo, el horario y el tiempo de trabajo, o la movilidad interna) deben reorganizarse rápidamente, esto es, sujetarse a reglas sensiblemente diferentes de las precedentes, es probable que la dirección se decida a buscar algún tipo de adhesión de los trabajadores afectados por las

nuevas reglas. Adhesión que, en gran medida, puede prescindir de su grado de participación en los objetivos generales de la empresa.

Naturalmente, como en el caso del primer problema de consenso —que he definido como clásico—, algunos empresarios niegan simplemente la existencia del problema mismo, y se acogen a la autoridad jerárquica, al chantaje, y a todas aquellas posibilidades que ofrece la fundamental asimetría de poder inherente a la relación entre quien da trabajo y los empleados, para lograr sus propios objetivos. Pero todavía más que en el caso del primer problema, es muy difícil llegar a soluciones satisfactorias mediante el simple ejercicio de este tipo de poder. Si el cambio tiene que ser lo suficientemente rápido y eficaz, es, en efecto, necesario que no encuentre fuertes resistencias. Y en muchas empresas es incluso difícil imaginar que puedan tener éxito sin un mínimo de cooperación, o de adhesión de los trabajadores afectados por las nuevas reglas.

Independientemente de sus estilos tradicionales de gestión del personal y de las relaciones industriales, por tanto, algunos empresarios se verán inducidos en este caso a buscar pragmáticamente la colaboración de sus empleados en lo que respecta a los aspectos de la relación laboral que deban ser regulados de nuevo. Tienen necesidad de una implicación limitada a estos aspectos específicos, que no tiene por qué llegar a una adhesión a los objetivos generales de la empresa, pero al mismo tiempo ha de ser algo más que una aceptación puramente pasiva de las nuevas reglas: una actitud de cara a la solución de los problemas que surgen, una disponibilidad para aportar los *feedbacks* necesarios a las decisiones tomadas por la dirección, una colaboración, en suma, dirigida a hacer todo lo posible para que el cambio produzca los efectos esperados.

En todas las situaciones en que este tipo de consenso «específico» adquiere una importancia central para los empresarios, la contraposición tradicional entre las estrategias empresariales basadas en una baja confianza en los enfrentamientos con los trabajadores y las basadas en una confianza elevada se vuelve vaga y huidiza. Lo que está en juego en estos casos es en efecto una «confianza limitada». No se trata, sin embargo, de una simple situación intermedia en un *continuum* ideal, sino del éxito resultante de una adaptación pragmática que puede coexistir con la permanencia de diversos estilos «generales» de regulación del trabajo. Estos últimos resultan simplemente menos capaces de influenciar los comportamientos concretos, es decir, menos relevantes para muchos efectos prácticos.

De esta manera, algunos empresarios pueden verse tentados a

buscar la colaboración activa de trabajadores o sindicatos en algunos aspectos de la relación de trabajo, aun cuando adopten una política general de «no interferencia» de éstos en sus propias decisiones, política que naturalmente acaba perdiendo en parte su significado práctico. Por otra parte, es posible que empresarios tradicionalmente más sensibles a las instancias sindicales de democracia industrial mantengan vivos ciertos procedimientos de información y consulta, aunque reduciéndolos a un papel esencialmente simbólico, mientras desarrollan a la par nuevas técnicas para garantizarse el consenso de los trabajadores en un uso diferente de la fuerza de trabajo.

Por tanto, allí donde la dimensión y los objetivos de la interacción son más limitados en tanto que conciernen solamente a la regulación consensuada de algunos aspectos específicos de la relación de trabajo, lo que antes he llamado la «intensidad» o la «extensión» de la implicación de la fuerza laboral es más el resultado no previsto de una serie de decisiones pragmáticas respecto a qué dimensiones del contrato de trabajo deban cambiarse y de qué modo deban hacerlo, que de una política orgánica de relaciones industriales y de gestión del personal conscientemente perseguida. Paradójicamente, puede haber empresas tradicionalmente favorables a la participación sindical en las que la extensión efectiva de la implicación sobre aspectos específicos de la relación de trabajo permanece limitada, mientras que otros empresarios contrarios en principio a cualquier «interferencia con las prerrogativas empresariales» pueden verse obligados a implicar a sus propios empleados o a sus representantes en una serie de opciones regulativas *ad hoc*, que no corresponden a ningún diseño participativo. Por estas razones, allí donde las dimensiones y los objetivos de la interacción son específicos y limitados, las distinciones netas entre los tipos I y II y entre los tipos III y IV de la tipología representada más arriba carecen de sentido (y por consiguiente no aparecen en la fila inferior de la figura 1).

No obstante, podemos suponer que una dirección habituada a tratar directa e individualmente con los propios empleados intentará obtener este tipo de consenso «específico y limitado» principalmente mediante la oferta de unos beneficios sustanciales, proporcionales a la aportación que su colaboración pueda dar al éxito del cambio. En aquellas empresas en las que, por el contrario, existe una tradición de relaciones sindicales, probablemente se ofrecerá a los representantes de los trabajadores algún tipo de participación en la modalidad de re-regulación de la relación laboral, como información, consulta, o negociación sobre los aspectos que son objeto del cambio.

En el primer caso, la búsqueda de consenso asume de hecho la forma de compensación directa por la disposición a colaborar: de ahí el término de «implicación sustantiva» que he utilizado para definir este tipo. Mientras, he llamado al segundo «implicación regulativa», porque la búsqueda de consenso es en este caso una oferta de cooperación pragmática y *ad hoc* en la regulación del trabajo.

2. Una aplicación del esquema analítico: la interpretación del caso italiano

Algunas investigaciones recientes llevadas a cabo en Italia, aunque no guiadas por el esquema analítico discutido en el apartado anterior, han aportado datos y observaciones preciosas sobre los cambios en el tiempo y, sobre todo, sobre las variaciones entre empresas relativas a las estrategias empresariales de reajuste industrial (Regini y Sabel, 1989; Barca y Magnani, 1989), pero no a las relaciones laborales a nivel de empresa (Regalia y Ronchi, 1988, 1989, 1990). Por eso resulta posible intentar aplicar aquel esquema analítico para poner a prueba su capacidad interpretativa respecto de esos cambios y variaciones.

En los años setenta, la imagen más extendida de las relaciones industriales de empresa en Italia era la de un sistema de interacción con un bajo nivel de confianza. La fuerza y la presencia de los sindicatos en los lugares de trabajo iba en aumento, pero su cultura de enfrentamiento permanecía intacta. Los empresarios, por su parte, les concedían en gran medida reconocimiento y recursos, unas veces obligados con relucencia a tomar en consideración las relaciones de fuerzas existentes, y otras, con la esperanza —la mayor parte de las veces frustrada— de obtener a cambio paz social y cooperación. Pero en realidad, si bien ésta aparecía ante muchos observadores del mundo del trabajo como la imagen predominante, ya para entonces estaba claro que se trataba de una imagen parcial. En efecto, un cuadro más exacto habría mostrado la coexistencia de tres tipos diferentes de interacción.

Cualquier forma de «gestión contratada» (esto es, el tercer tipo de política empresarial según nuestra tipología: *cf.* figura 1) se convierte de hecho en la regla en muchas —probablemente en la mayor parte— de las grandes empresas industriales, en las que el reconocimiento de los derechos y del poder del antagonista sindical parecía

el camino esencialmente ineludible para obtener el mínimo de consenso necesario para la gestión y para la consecución de los objetivos de la empresa. Sin embargo, en las pequeñas empresas, y también en algunas de las grandes, prevalecían el primer y el segundo tipo de políticas empresariales (*cf.* de nuevo la figura 1). En el sector más atrasado —el de la economía sumergida—, pero no exclusivamente en él, estaban extendidos modos de gestión unilateral de la fuerza laboral, en los cuales la búsqueda de consenso quedaba reducida casi siempre a intentos de persuasión, esencialmente basados en la ideología de la comunidad de intereses. Prácticas de implicación de los trabajadores, como la búsqueda de su participación directa y activa, estaban por el contrario presentes en los sectores industriales más dinámicos, particularmente en los de las áreas cultural y políticamente homogéneas de la Tercera Italia (Trigilia, 1986).

Naturalmente, hubo varias excepciones y casos mixtos en este cuadro bastante simplificado. Pero pienso que esta imagen de una sustancial coexistencia, a lo largo de todos los años setenta, de tres modelos distintos de políticas empresariales de regulación laboral puede ser ampliamente compartida. Hago uso del término «modelos» no por casualidad, sino en el sentido de que la elección de una u otra alternativa era muchas veces una elección de valor, no el simple fruto de decisiones pragmáticas; y sobre todo porque, una vez elegidas, constituían después esquemas de referencia para la acción y estructuraban un conjunto de orientaciones empresariales.

En la primera mitad de los años ochenta, sin embargo, mientras a nivel nacional las relaciones industriales conservaban características de marcada confrontación y los intentos de dar curso a políticas de beneficios centralizados habían sido breves, las cosas empezaron a cambiar rápidamente a nivel de empresa. En primer lugar, las pequeñas empresas más innovadoras y dinámicas, en las que prevalecían políticas de implicación de los trabajadores, demostraron ser las mejor preparadas para hacer frente a la creciente inestabilidad de los mercados y a la mayor dureza de la competencia internacional, hasta el punto de llegar a ser consideradas como el ancla de salvación de la economía italiana. En segundo lugar, muchas grandes empresas en crisis iniciaron un largo proceso de reestructuración y de reajuste, que conllevaba no sólo un alto nivel de innovación tecnológica sino también una profunda reorganización del trabajo en el sentido de un aumento de la flexibilidad. Estos procesos ya han sido ampliamente analizados por diversos especialistas, y por tanto nos limitaremos a evocarlos muy resumidamente. Lo que aquí

interesa subrayar, por el contrario, es que no sólo pueden incluirse esos modelos dentro del esquema analítico presentado en el apartado precedente, sino que tal esquema contribuye a enriquecer su interpretación.

En efecto, una relectura en esta clave de las investigaciones ya citadas muestra precisamente cómo, en este periodo, para una gran parte de las empresas, el problema crucial de regulación del trabajo se haya desplazado, del de disponer de un mayor o menor grado de consenso con los objetivos generales de la empresa, al de obtener una colaboración de hecho en la reorganización de aspectos específicos de la relación laboral (en general, los asociados con un uso más flexible de la fuerza de trabajo). Por esta razón, cambiaron la dimensión y los objetivos de la interacción con trabajadores y sindicatos. Cualquiera que fuese el modelo de relaciones industriales al que se tendiera en líneas generales, muchos empresarios fueron inducidos pragmáticamente a buscar un mínimo de cooperación sobre los aspectos de la relación de trabajo que debían regularse de nuevo. Pero ésta es solamente una parte de la historia, ya plenamente anticipada a nivel analítico en la discusión llevada a cabo en el apartado anterior.

Hay también una segunda parte, que concierne a la alternativa entre implicación «sustantiva» y «regulativa», que nuestra tipología presentaba como dos opciones teóricamente distintas (*cf.* la figura 1). Podemos decir que, en los años ochenta, en Italia también esta contraposición neta ha ido rompiéndose y se ha hecho más difusa, si es verdad —como de nuevo muestran las investigaciones citadas— que muchas empresas intentaron los dos tipos de implicación, ofreciendo el primero directamente a los trabajadores implicados en el cambio organizativo, y el segundo a sus representantes. En un ámbito teórico y nacional diferente, Streeck (1986) ha analizado un fenómeno análogo en términos de la creciente «incertidumbre de los directivos en la gestión de la incertidumbre». Por lo que respecta a los fenómenos que estamos discutiendo en el caso italiano, prefiero caracterizarlos como «eclecticismo pragmático» por parte de los directivos, y considerarlos consecuencia de dos factores principales.

El primero y más obvio factor decisivo se encuentra en el contenido mismo de los objetivos empresariales, que en este periodo consistían, como se ha observado repetidamente, en la re-regulación de los aspectos puntuales de la relación de trabajo. Ahora, naturalmente, es posible que sobre uno o más de esos aspectos —por ejemplo, la movilidad interna— la patronal busque relaciones directas

el camino esencialmente ineludible para obtener el mínimo de consenso necesario para la gestión y para la consecución de los objetivos de la empresa. Sin embargo, en las pequeñas empresas, y también en algunas de las grandes, prevalecían el primer y el segundo tipo de políticas empresariales (*cf.* de nuevo la figura 1). En el sector más atrasado —el de la economía sumergida—, pero no exclusivamente en él, estaban extendidos modos de gestión unilateral de la fuerza laboral, en los cuales la búsqueda de consenso quedaba reducida casi siempre a intentos de persuasión, esencialmente basados en la ideología de la comunidad de intereses. Prácticas de implicación de los trabajadores, como la búsqueda de su participación directa y activa, estaban por el contrario presentes en los sectores industriales más dinámicos, particularmente en los de las áreas cultural y políticamente homogéneas de la Tercera Italia (Trigilia, 1986).

Naturalmente, hubo varias excepciones y casos mixtos en este cuadro bastante simplificado. Pero pienso que esta imagen de una sustancial coexistencia, a lo largo de todos los años setenta, de tres modelos distintos de políticas empresariales de regulación laboral puede ser ampliamente compartida. Hago uso del término «modelos» no por casualidad, sino en el sentido de que la elección de una u otra alternativa era muchas veces una elección de valor, no el simple fruto de decisiones pragmáticas; y sobre todo porque, una vez elegidas, constituían después esquemas de referencia para la acción y estructuraban un conjunto de orientaciones empresariales.

En la primera mitad de los años ochenta, sin embargo, mientras a nivel nacional las relaciones industriales conservaban características de marcada confrontación y los intentos de dar curso a políticas de beneficios centralizados habían sido breves, las cosas empezaron a cambiar rápidamente a nivel de empresa. En primer lugar, las pequeñas empresas más innovadoras y dinámicas, en las que prevalecían políticas de implicación de los trabajadores, demostraron ser las mejor preparadas para hacer frente a la creciente inestabilidad de los mercados y a la mayor dureza de la competencia internacional, hasta el punto de llegar a ser consideradas como el ancla de salvación de la economía italiana. En segundo lugar, muchas grandes empresas en crisis iniciaron un largo proceso de reestructuración y de reajuste, que conllevaba no sólo un alto nivel de innovación tecnológica sino también una profunda reorganización del trabajo en el sentido de un aumento de la flexibilidad. Estos procesos ya han sido ampliamente analizados por diversos especialistas, y por tanto nos limitaremos a evocarlos muy resumidamente. Lo que aquí

interesa subrayar, por el contrario, es que no sólo pueden incluirse esos modelos dentro del esquema analítico presentado en el apartado precedente, sino que tal esquema contribuye a enriquecer su interpretación.

En efecto, una relectura en esta clave de las investigaciones ya citadas muestra precisamente cómo, en este periodo, para una gran parte de las empresas, el problema crucial de regulación del trabajo se haya desplazado, del de disponer de un mayor o menor grado de consenso con los objetivos generales de la empresa, al de obtener una colaboración de hecho en la reorganización de aspectos específicos de la relación laboral (en general, los asociados con un uso más flexible de la fuerza de trabajo). Por esta razón, cambiaron la dimensión y los objetivos de la interacción con trabajadores y sindicatos. Cualquiera que fuese el modelo de relaciones industriales al que se tendiera en líneas generales, muchos empresarios fueron inducidos pragmáticamente a buscar un mínimo de cooperación sobre los aspectos de la relación de trabajo que debían regularse de nuevo. Pero ésta es solamente una parte de la historia, ya plenamente anticipada a nivel analítico en la discusión llevada a cabo en el apartado anterior.

Hay también una segunda parte, que concierne a la alternativa entre implicación «sustantiva» y «regulativa», que nuestra tipología presentaba como dos opciones teóricamente distintas (*cf.* la figura 1). Podemos decir que, en los años ochenta, en Italia también esta contraposición neta ha ido rompiéndose y se ha hecho más difusa, si es verdad —como de nuevo muestran las investigaciones citadas— que muchas empresas intentaron los dos tipos de implicación, ofreciendo el primero directamente a los trabajadores implicados en el cambio organizativo, y el segundo a sus representantes. En un ámbito teórico y nacional diferente, Streeck (1986) ha analizado un fenómeno análogo en términos de la creciente «incertidumbre de los directivos en la gestión de la incertidumbre». Por lo que respecta a los fenómenos que estamos discutiendo en el caso italiano, prefiero caracterizarlos como «eclecticismo pragmático» por parte de los directivos, y considerarlos consecuencia de dos factores principales.

El primero y más obvio factor decisivo se encuentra en el contenido mismo de los objetivos empresariales, que en este periodo de los aspectos puntuales de la relación de trabajo. Ahora, naturalmente, es posible que sobre uno o más de esos aspectos —por ejemplo, la movilidad interna— la patronal busque relaciones directas

con trabajadores concretos, mientras que sobre otros —por ejemplo, la organización del tiempo de trabajo— decida implicar a los sindicatos. En los ejemplos indicados, puede actuar de esta forma porque los sindicatos comparten el objetivo de un tiempo de trabajo más flexible mientras que están en contra de la movilidad interna, o por otras razones diversas³. En otras palabras, dada la pluralidad de las dimensiones de la relación de trabajo, el modo más conveniente (para la dirección) de afrontar el cambio en una de éstas bien puede revelarse bastante menos adecuado con respecto a otra de tales dimensiones. En periodos de cambio rápido, particularmente cuando los problemas cruciales de organización del trabajo se afrontan singularmente según van surgiendo, la dirección está más interesada en encontrar soluciones satisfactorias, aunque sean incoherentes, a tales problemas, que en reafirmar los principios generales que guían su estilo de gestión del personal y de las relaciones industriales.

El segundo y más importante factor de la difusión de un eclecticismo pragmático, sin embargo, ha sido el aumento de presiones en sentidos contrarios sobre los empresarios, presiones más complejas y más divergentes que en otros tiempos, y que hacen más difícil una opción clara. Por una parte, también en Italia, como en otros lugares, diversos factores jugaban contra los sindicatos, y por tanto contra el interés empresarial en implicarlos en la re-regulación del trabajo. En primer lugar, su debilitamiento tanto desde el punto de vista de la capacidad de representación como del de los recursos organizativos ofrecía una oportunidad de revancha, tentadora para los empresarios que creían tener la oportunidad de acabar de pronto con el «decenio de poder sindical» (como ya se consideraba a los años setenta), y eso reforzaba la tentación de excluirlos. La clara ausencia del apoyo político e institucional de que gozaban los sindicatos actuaba en el mismo sentido. Además, la competencia intensificada sobre los mercados internacionales volvía a los empresarios más intolerantes en los enfrentamientos sobre normas y prácticas que habían llegado a considerarse como vínculos o rigidez excesiva.

Por otra parte, la dirección se encontraba expuesta a presiones opuestas, que la empujaban no ya a excluir, sino a implicar en mayor medida a los sindicatos en los procesos de regulación. Antes

³ Es necesario advertir que los sindicatos pueden favorecer o, por el contrario, obstaculizar el cambio en determinados aspectos de la relación laboral, ya que ellos mismos están inseguros en cuanto al modo de relacionarse con las iniciativas empresariales y a la valoración del poder que les queda para condicionarlas.

que nada, la moderación mostrada por los sindicatos —o mejor, su sustancial aceptación e interiorización del imperativo empresarial de la flexibilidad— lograba así que su actuación a menudo se revelara no como un obstáculo sino como una ayuda para el cambio. La resistencia de los trabajadores ante la innovación se puede de hecho controlar mejor teniendo a los sindicatos como aliados que como adversarios, y ésta aparecía en muchos casos como una oportunidad aprovechable. Además, la exigencia de una alianza con los sindicatos —contra las empresas competidoras, contra las instituciones públicas para obtener el apoyo financiero y político, y también contra los trabajadores «cesantes» en los procesos de reestructuración— era especialmente notoria para las empresas que se sentían particularmente vulnerables, precisamente porque habían desembocado en la difícil vía del reajuste y por eso mismo tenían necesidad de legitimación social.

El efecto combinado del desplazamiento de la interacción hacia objetivos específicos de re-regulación de la relación laboral, y de la extensión de políticas empresariales con tendencia a un eclecticismo pragmático, ha sido doble. En primer lugar, las políticas empresariales de regulación del trabajo en los años ochenta se han diversificado bastante más de lo que lo hicieran en la década precedente. También empresas similares pertenecientes al mismo sector han adoptado a menudo soluciones diferentes por lo que respecta a algunos aspectos de la relación laboral, mientras adoptaban soluciones idénticas sobre otros aspectos. En segundo lugar, precisamente por efecto de aquellos dos procesos, el nivel medio de cooperación en las relaciones industriales italianas ha crecido en medida considerable, aunque se ha mantenido en general un carácter pragmático, escasamente institucionalizado y por tanto inestable. El cuadro esbozado aquí, pues, pone en evidencia cómo en los años ochenta había tenido lugar un proceso doble, que podríamos llamar de «convergencia en la diversificación» de las soluciones a los problemas de la regulación del trabajo adoptadas por las empresas, y de «aumento del nivel medio de cooperación» en el sistema industrial.

Dirigiendo ahora la atención a las tendencias más recientes y a los escenarios previsibles para los años noventa, se hace más difícil proponer interpretaciones que puedan de nuevo reconducirse al esquema analítico discutido anteriormente. Al menos por razones de simetría, observando la figura 1, sería fuerte la tentación de sostener que, después del predominio en los años setenta de los modelos I, II y III de políticas empresariales, y después del eclecticismo prag-

FIGURA 2. Direcciones del cambio en las políticas empresariales de regulación del trabajo en Italia

Dimensiones de la búsqueda de consenso	TIPOS DE POLÍTICAS EMPRESARIALES			
	Regulación directa con los trabajadores		Regulación mediante representantes	
	I Gestión unilateral	II Implicación de los trabajadores	III Gestión negociada	IV Implicación de los representantes
Consenso general de la empresa	Persuasión '70	Participación activa directa '70	Reconocim. de derechos y poder '70	Participación estratégica de procedimiento '90
Consenso sobre aspectos específicos de la relación de trabajo	Implicación sustantiva		'80	Implicación regulativa

mático de los años ochenta que ha desplazado la búsqueda de consenso hacia aspectos específicos de la relación laboral, queda ahora por verificar un nuevo desplazamiento. Su dirección sería hacia el modelo IV de nuestra tipología, es decir, hacia una participación sindical más explícita, estable y coherente en algunas opciones cruciales de la empresa. En tal caso, se podría representar todo el proceso de cambio gráficamente como en la figura 2.

En esta imagen de los procesos en gestación o de las posibilidades para los próximos años hay quizá algo más que un simple gusto por la simetría. En el curso de los años ochenta, muchas empresas en Italia han pasado por una especie de proceso de aprendizaje, y se considera al menos la posibilidad de que tal proceso desemboque en la decisión de apoyar una participación sindical más explícita y más estable. Lo que han aprendido no es solamente que los recursos humanos son fundamentales en gran parte de los modernos sistemas productivos, observación ampliamente extendida y ahora casi banal. Más específicamente, han tenido la oportunidad de constatar que el reajuste industrial ha sido al menos igualmente rápido y eficaz en las empresas con un sindicato fuerte y con tradiciones contractuales consolidadas, que en aquéllas en las que la organización sindical era

débil o estaba ausente. Y todavía más importante, desde este punto de vista, es el hecho de que casi todas las empresas han tenido que afrontar cambios en la organización laboral; que —por las razones discutidas anteriormente— se han visto obligadas a implicar a los representantes sindicales en algunos de estos cambios; y que han descubierto de tal modo, a través de la experiencia, que éstos pueden, en determinadas circunstancias, desempeñar una labor económica positiva, especialmente allí donde los mercados imponen una reorganización constante de la producción y una competencia basada más en la calidad que en el precio.

Sin embargo, precisamente esta última cualificación hace pensar que es posible, por el contrario, una situación parcialmente diferente, en la cual se verifique una nueva y clara divergencia entre empresas. En las que adoptan modelos de producción diversificada basada en la calidad, lo que he llamado «participación estratégica de procedimiento» de los sindicatos podría efectivamente convertirse en regla —como queda indicado en la figura 2—, mientras que las empresas que han sido definidas como «neo-fordistas» (Boyer, 1989) probablemente acabarían por retornar al viejo modelo de «gestión negociada».

Una tercera situación posible —y a mi parecer más probable— es la de una extensión y consolidación de las situaciones de «incertidumbre de la dirección». En una situación así, no solamente las empresas continuarán optando de modo pragmático por soluciones diversas y potencialmente incoherentes a los problemas específicos de reorganización del trabajo a medida que vayan surgiendo. También en los cada vez más frecuentes intentos de replantear de manera global las relaciones internas, esto es, de estructurar de modo más orgánico la interacción con los trabajadores y con los representantes sindicales, ellas serán sensibles a exigencias contradictorias, cuya elección será dificultosa.

Como consecuencia, la respuesta a la incertidumbre puede ser doble. En las opciones concretas relativas a aspectos específicos de la relación laboral continuarán prevaleciendo, como en los años ochenta, comportamientos pragmáticos, dictados por el contexto económico y tecnológico particular en el que se mueve una empresa. Pero esta «adaptación a la emergencia», aunque había funcionado de modo satisfactorio durante un largo período de tiempo, ya no es suficiente para algunas empresas (y quizá tampoco para muchos sindicatos). También el pragmatismo tiene de hecho un coste, el de su baja previsibilidad. Así se explican las numerosas señales que in-

FIGURA 2. Direcciones del cambio en las políticas empresariales de regulación del trabajo en Italia

Dimensiones de la búsqueda de consenso	TIPOS DE POLÍTICAS EMPRESARIALES			
	Regulación directa con los trabajadores		Regulación mediante representantes	
	I Gestión unilateral	II Implicación de los trabajadores	III Gestión negociada	IV Implicación de los representantes
Consenso general de la empresa	Persuasión '70	Participación activa directa '70	Reconocim. de derechos y poder '70	Participación estratégica de procedimiento '90
Consenso sobre aspectos específicos de la relación de trabajo	Implicación sustantiva		'80	Implicación regulativa

mático de los años ochenta que ha desplazado la búsqueda de consenso hacia aspectos específicos de la relación laboral, queda ahora por verificar un nuevo desplazamiento. Su dirección sería hacia el modelo IV de nuestra tipología, es decir, hacia una participación sindical más explícita, estable y coherente en algunas opciones cruciales de la empresa. En tal caso, se podría representar todo el proceso de cambio gráficamente como en la figura 2.

En esta imagen de los procesos en gestación o de las posibilidades para los próximos años hay quizá algo más que un simple gusto por la simetría. En el curso de los años ochenta, muchas empresas en Italia han pasado por una especie de proceso de aprendizaje, y se considera al menos la posibilidad de que tal proceso desemboque en la decisión de apoyar una participación sindical más explícita y más estable. Lo que han aprendido no es solamente que los recursos humanos son fundamentales en gran parte de los modernos sistemas productivos, observación ampliamente extendida y ahora casi banal. Más específicamente, han tenido la oportunidad de constatar que el reajuste industrial ha sido al menos igualmente rápido y eficaz en las empresas con un sindicato fuerte y con tradiciones contractuales consolidadas, que en aquéllas en las que la organización sindical era

débil o estaba ausente. Y todavía más importante, desde este punto de vista, es el hecho de que casi todas las empresas han tenido que afrontar cambios en la organización laboral; que —por las razones discutidas anteriormente— se han visto obligadas a implicar a los representantes sindicales en algunos de estos cambios; y que han descubierto de tal modo, a través de la experiencia, que éstos pueden, en determinadas circunstancias, desempeñar una labor económica positiva, especialmente allí donde los mercados imponen una reorganización constante de la producción y una competencia basada más en la calidad que en el precio.

Sin embargo, precisamente esta última cualificación hace pensar que es posible, por el contrario, una situación parcialmente diferente, en la cual se verifique una nueva y clara divergencia entre empresas. En las que adoptan modelos de producción diversificada basada en la calidad, lo que he llamado «participación estratégica de procedimiento» de los sindicatos podría efectivamente convertirse en regla —como queda indicado en la figura 2—, mientras que las empresas que han sido definidas como «neo-fordistas» (Boyer, 1989) probablemente acabarían por retornar al viejo modelo de «gestión negociada».

Una tercera situación posible —y a mi parecer más probable— es la de una extensión y consolidación de las situaciones de «incertidumbre de la dirección». En una situación así, no solamente las empresas continuarán optando de modo pragmático por soluciones diversas y potencialmente incoherentes a los problemas específicos de reorganización del trabajo a medida que vayan surgiendo. También en los cada vez más frecuentes intentos de replantear de manera global las relaciones internas, esto es, de estructurar de modo más orgánico la interacción con los trabajadores y con los representantes sindicales, ellas serán sensibles a exigencias contradictorias, cuya elección será dificultosa.

Como consecuencia, la respuesta a la incertidumbre puede ser doble. En las opciones concretas relativas a aspectos específicos de la relación laboral continuarán prevaleciendo, como en los años ochenta, comportamientos pragmáticos, dictados por el contexto económico y tecnológico particular en el que se mueve una empresa. Pero esta «adaptación a la emergencia», aunque había funcionado de modo satisfactorio durante un largo período de tiempo, ya no es suficiente para algunas empresas (y quizá tampoco para muchos sindicatos). También el pragmatismo tiene de hecho un coste, el de su baja previsibilidad. Así se explican las numerosas señales que in-

dican que está en marcha la búsqueda de una consolidación más estable de las relaciones internas, de métodos para institucionalizar la interacción creando reglas y procedimientos.

No obstante, si las exigencias contrapuestas empujan a este proceso hacia soluciones diversas y en modo alguno predeterminadas, es probable que en la elección de una estrategia más coherente de regulación laboral, como en los años setenta, vuelvan a desempeñar un papel determinante los factores institucionales, políticos y culturales que diferencian a una empresa y a sus directivos de otra similar desde el punto de vista tecnológico-productivo. Al mismo tiempo, la falta de modelos de referencia que consiguen la confianza incondicionada de la dirección, puede convertir tal opción en algo más ecléctica e inestable de lo que nunca fue en aquel período.

Pero, de la tentación a tomar las probables implicaciones de las tendencias actuales, hemos derivado lentamente hacia una simple especulación sobre lo que puede suceder en el futuro próximo, aunque sea a través de frágiles indicadores empíricos; y en este punto conviene por tanto dejar el razonamiento.

3. Hipótesis y problemas abiertos

La interpretación del caso italiano efectuada en el apartado anterior tenía la finalidad de mostrar la utilidad analítica del aparato conceptual y tipológico propuesto, en una situación nacional en la que existen investigaciones y datos suficientes para realizar al menos una primera verificación. Pero, como ya he dicho anteriormente, tal aparato tiene el objetivo más ambicioso de permitir una comparación de las estrategias empresariales en varios países europeos. En este lugar intentaré reformular algunos de los puntos ya discutidos, bajo forma de hipótesis y de interrogantes abiertos por la investigación comparativa.

La primera hipótesis considera la cuestión del desplazamiento de la búsqueda del consenso hacia la re-regulación de aspectos específicos de la relación laboral, y de sus consecuencias. Podemos pensar que en los años ochenta este cambio de objetivos de la interacción había tenido lugar en diversos países europeos, independientemente de los estilos nacionales de relaciones industriales, pero más bien en función del nivel de innovación tecnológica y organizativa de las

empresas, y por tanto en medida variable de una empresa a otra. Si esto es verdad, es probable que en todos estos países —por al menos alguna de las razones discutidas con referencia al caso italiano— las políticas empresariales de regulación del trabajo se hayan diversificado o incluso fragmentado con respecto a los años setenta. Al menos en las empresas más innovadoras, además, la dirección de la empresa probablemente adopta comportamientos pragmáticos y dispares, más afines al concepto de *policy-mix* (Lange y Regini, 1987) que al de «estrategia», que implica acciones coherentes y guiadas por un diseño orgánico.

Los grados de libertad de la dirección en el diseño del sistema global de gestión del personal y de relaciones industriales han aumentado sensiblemente. Si se demuestra correcto, como los resultados de algunas investigaciones parecen indicar (Pontusson, 1990), que empresas similares por sector, dimensión y problemas de mercado adoptan soluciones también marcadamente diferentes de un país a otro, será inevitable la conclusión de que el tipo de desarrollo tecnológico y de situación de mercado vinculan todavía menos que en el pasado a opciones unívocas de regulación laboral. Y que, precisamente por esto, las empresas no se polarizan ya en torno a modelos coherentes y contrapuestos, sino que adoptan comportamientos eclécticos, pragmáticos e inestables en respuesta a un aumento de presiones contrapuestas y, por tanto, de incertidumbre.

Sin embargo, permanecen todavía abiertos diversos interrogantes, que sólo la investigación comparativa puede ayudar a resolver.

La segunda hipótesis concierne a los factores de la adopción de una determinada *policy-mix*, o conjunto de decisiones, por parte de la dirección de una empresa. Que en todas las empresas las soluciones mixtas se hayan convertido en la regla no significa, naturalmente, que esas soluciones sean iguales entre sí. ¿Qué es lo que explica la elección de una *policy-mix* respecto de otra? Para tratar de responder a esta pregunta, debemos recordar antes de nada la distinción entre «extensión o intensidad» del consenso solicitado por los directivos, y «tipo» de cooperación que quieren obtener. La política de regulación del trabajo de una empresa puede ser diferente de la de otra porque implique una extensión distinta del consenso, o porque sea diferente el tipo de consenso que busca.

Como he argumentado anteriormente, allí donde la búsqueda de una cooperación pragmática y limitada sobre aspectos específicos de la relación laboral se convierte en regla, la extensión del consenso es de hecho el resultado de la cantidad de aspectos que se regulan

de nuevo en forma de colaboración respecto de los que no lo son. Es por eso más el resultado de una serie de soluciones pragmáticas en cuanto a qué dimensiones del contrato de trabajo deben cambiarse y cómo, que de la adopción de un estilo de relaciones o de una estrategia de carácter general. Si esto es así, es probable que el nivel de innovación tecnológico-organizativa y las características productivas de la empresa se revelen como los principales factores explicativos. Cuanto más innova una empresa, tanto más debe regular de nuevo varios aspectos de la organización laboral. Y cuanto más favorezcan las características de la empresa que su *performance* económica y la eficiencia del proceso productivo dependan (también) de la disponibilidad de los trabajadores a cooperar (asumiéndose responsabilidad e iniciativa, interiorizando los vínculos de calidad de los productos y de caducidad de las consignas, etc.), tanto más la dirección de la empresa intentará implicarlos en ese proceso de constante regulación.

Sin embargo, como ya se ha dicho, y como aparece claramente en nuestra tipología, para aumentar el grado de cooperación las empresas pueden, al menos en teoría, escoger entre dos alternativas principales. Pueden intentar implicar directamente a los trabajadores mediante beneficios sustanciales, o pueden ofrecer a sus representantes sindicales la participación en el proceso de re-regulación (naturalmente se trata de una distinción analítica, porque en la realidad se pueden seguir las dos vías). Estas opciones alternativas concierne al tipo de consenso que se busca, no a su extensión. Aquí, la hipótesis es que otros factores, de naturaleza no ya tecnológico-organizativa, sino institucional-cultural, entran en juego.

Los «grados de libertad de los vínculos tecnológico-organizativos» de los que dispone la dirección en el diseño del sistema global de las interacciones —como gestión directa del personal o como conjunto de relaciones con los representantes sindicales— han aumentado por todas partes, paralelamente a su «incertidumbre». Así, pues, podemos formular la hipótesis de que también las empresas pertenecientes al mismo sector, que han de enfrentarse a problemas similares de innovación tecnológica y de competencia en los mercados, adoptan soluciones diferentes, en los diferentes países, al problema común del tipo de cooperación necesario para re-regular el trabajo de nuevo. Para controlar la incertidumbre y poder decidir, es probable en tal caso que la dirección recurra a las soluciones que le sugieran su propio *background*, las tradiciones de relaciones industriales existentes, el contexto institucional en el que opera, factores

que, naturalmente, varían entre una empresa y otra incluso dentro del mismo país, pero especialmente entre un país y otro.

No obstante, cuáles de entre estos factores desempeñen un papel más relevante que los otros constituye una pregunta a la que sólo la investigación comparativa puede aportar respuestas seguras. Además, cada uno de ellos es en realidad una variable compleja. En lo que genéricamente he llamado *background* de la dirección, por ejemplo, hay muchos componentes que pueden influir sobre la elección: las experiencias laborales previas, el grado de identificación con la «cultura empresarial» existente en la empresa, el conocimiento efectivo de la empresa y del funcionamiento de la jerarquía, etc. Así también, generalmente existen tradiciones de relaciones industriales ya sea a nivel nacional o a nivel de la empresa, del sector, del área geográfica, etc. ¿Cuáles de estos niveles influyen más en las decisiones adoptadas por la dirección? En particular, ¿cuánto cuenta el tipo de sindicatos y de sistemas de representación que la dirección tiene frente a sí? ¿Se puede esperar que el grado de fuerza, y el tipo de actitudes que muestran los representantes sindicales en los enfrentamientos sobre la innovación y la exigencia de flexibilidad, constituyan factores cruciales en las decisiones de los directivos? Finalmente, el contexto institucional comprende el papel de los gobiernos centrales y periféricos en la regulación y el suministro de recursos al sistema industrial, la legislación laboral, la estructura organizativa y la autoridad de las asociaciones empresariales sobre sus miembros, etc. También estos factores actúan principalmente a nivel nacional, pero a veces también a los niveles local y sectorial, y no está claro en qué orden de importancia.

Por tanto, la explicación de las diversas soluciones adoptadas por las empresas a los problemas de la regulación del trabajo y del consenso que se cree necesario para el funcionamiento productivo, se presenta como bastante compleja. Es probable que concurren varios factores para orientar el proceso de toma de decisiones por parte de la dirección de las diversas empresas. Solamente los estudios comparados podrán darnos respuestas satisfactorias a los problemas planteados. Pero aquí se ha intentado, al menos, situar estos problemas dentro de un marco analítico suficientemente riguroso y articulado.

BIBLIOGRAFÍA

- Barca, F., y Magnani, M. (1989), *L'industria fra capitale e lavoro*, Bolonia, Il Mulino.
- Boyer, R. (a cargo de) (1986), *La flexibilité du travail en Europe*, París, La Découverte.
- (1989), «Alla ricerca di alternative al fordismo: gli anni 80», *Stato e Mercato*, núm. 24.
- Dore, R. (1986), *Flexible Rigidities: Industrial Policy and Structural Adjustment in the Japanese Economy 1970-1980*, Palo Alto, Stanford U.P.
- Kern, H., y Schumann, M. (1984), *Das Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Produktion*, Munich, Beck.
- Lange, P., y Regini, M. (a cargo de) (1987), *Stato e regolazione sociale. Nuove prospettive sul caso italiano*, Bolonia, Il Mulino.
- Piore, M., y Sabel, C. (1984), *The Second Industrial Divide*, Nueva York, Basic Books.
- Pontusson, J. (1990), «Innovazione industriale e partecipazione dei lavoratori: un confronto fra Volvo e British Leyland», *Stato e Mercato*, núm. 30.
- Regalia, I. y Ronchi, R., *Le relazioni industriali nelle imprese lombarde*, Ires papers, colección investigaciones, núms. 14, 20, 24, Milán, 1988, 1989, 1990.
- Regini, M. (a cargo de), *La sfida della flessibilità*, Milán, Angeli, 1988.
- Regini, M. y Sabel, C. (a cargo de), *Strategie di riaggiustamento industriale*, Bolonia, Il Mulino, 1989.
- Streeck, W., «Il management dell'incertezza e l'incertezza dei managers: imprenditori, relazioni sindacali e riequilibrio industriale nella crisi», *Prospettiva sindacale*, núm. 59, 1986.
- Triglia, C., *Grandi partiti e piccole imprese*, Bolonia, Il Mulino, 1986.

Resumen. Habitualmente «las políticas empresariales de regulación del trabajo» no son abordadas en los análisis sociológicos más que como un aspecto y una consecuencia de los procesos de diversificación de los modelos productivos. El autor considera que es una cuestión lo suficientemente relevante como para que constituya un objeto de reflexión con entidad propia. En este artículo reflexiona en concreto sobre el alcance y el significado de la búsqueda de un mayor consenso con los trabajadores, bien individualmente bien colectivamente, que en los años recientes parece caracterizar a la gestión empresarial de mano de obra. Elabora, además, un modelo analítico que permita tratar el problema.

Abstract. «Company policies on work regulation» are not usually dealt with in sociological analyses except as an aspect and a consequence of the diversification process of production models. The author considers that it is a sufficiently relevant question to merit investigation in its own right. In this article he briefly reflects on the success and significance of the search for a major consensus with the workers, to their individual and collective good, that in recent years seems to characterise company management of workmanship. Furthermore he elaborates on an analytical model which allows the problem to be dealt with.

Sociología del Trabajo

NUEVA ÉPOCA

Dirección: Juan J. Castillo, Santiago Castillo, Carlos Prieto.

Consejo de Redacción: Vicente Albaladejo, Juan J. Castillo, Santiago Castillo, Jordi Estivill, Lluís Fina, Oriol Homs, Faustino Miguélez, Alfonso Ortí, Manuel Pérez-Yruela, Carlos Prieto, Antonio J. Sánchez.

Número 14 (invierno de 1991/1992)

Sindicalismo y representación en los centros de trabajo europeos

Jelle Visser, *La representación de los trabajadores en los centros de trabajo en Europa Occidental. Estructura, escala, alcance y estrategia.*

Mikel Gómez Uranga, *Cómo se adapta al cambio una empresa integrada en una red cooperativa.*

Antonio J. Sánchez López, *Estrategias e instrumentos de las iniciativas locales de fomento económico. Algunas reflexiones desde el caso andaluz.*

Ann Numrhauser-Henning, *¿El «modelo sueco» está cambiando?*

Miriam Lee Kaprow, *Un oficio que se resiste a su proletarización. El caso de los bomberos de Nueva York.*

Marínus Pires de Lima, *Trabajo, empleo y transformaciones sociales. Trayectorias y dilemas de la sociología del trabajo en Portugal.*

Santiago Castillo, *Todos iguales ante la ley... del más fuerte. La legislación laboral y los socialistas españoles en el cambio de siglo (XIX-XX).*

* * *

Redacción: Revista *Sociología del Trabajo*.
Facultad de Ciencias Políticas y Sociología.
Campus de Somosaguas. 28023 Madrid.

Edición, administración y suscripciones: Siglo XXI de España Editores, S. A.
Calle Plaza, 5. 28043 Madrid.
Teléfs. 759 48 09 - 759 49 18
Fax: 759 45 57

Suscripción anual:

España: 3.000 ptas. (número suelto: 1.200 ptas.).
Extranjero: 3.500 ptas. (número suelto: 1.500 ptas.).

En el artículo de M. Lee Kaprow del núm. 14 fue omitida la siguiente información:
M. Lee Kaprow es profesora del Departamento de Antropología del John Jay College (Nueva York). La traducción del artículo es de Laura Kenny.

Cambios en la gestión de mano de obra: interpretaciones y crítica

Carlos Prieto *

1. El planteamiento dominante: un cambio de paradigma

La cuestión de la gestión empresarial de la fuerza de trabajo se plantea en el ámbito de la Sociología desde el punto de vista de los cambios que se observan en las diversas prácticas que la constituyen.

Si nos atenemos a la literatura sociológica y económica existente y predominante, estos cambios estarían teniendo lugar en todas esas prácticas y de un modo casi generalizado. El tipo y las características del personal seleccionado, la forma de incorporarlo e integrarlo a la empresa, la asignación a puestos y de tareas, el tiempo de trabajo y su ordenación, la división horizontal y vertical del trabajo, la movilidad funcional, la valoración de la formación, la distribución entre la gestión jerárquica o por el mercado, etc., todas estas prácticas se habrían visto modificadas por las empresas o se hallarían en curso de modificación.

No es éste el lugar de presentar minuciosamente estos cambios y modificaciones; en varias de las obras que se recogen en la *Bibliografía de Referencia* presentada al final de este artículo se hallan descritos. Nos interesa más centrarnos en la interpretación que se da de los mismos.

El apartado 3 de este artículo ha sido redactado juntamente con A. Bilbao, profesor de Sociología de la Universidad Complutense, con quien he realizado una investigación sobre la gestión empresarial de la fuerza de trabajo en España. Con algunas modificaciones el presente artículo ha sido presentado como «invited paper» en el 9.º Congreso de la AIRT, Sidney, 31 de agosto - 3 de septiembre de 1992.

* Carlos Prieto es profesor de Sociología Industrial en la Universidad Complutense de Madrid.

Sociología del Trabajo, nueva época, núm. 16, otoño de 1992, pp. 77-101.

En una visión de conjunto es posible distinguir entre dos posiciones diversas ante todos o una buena parte de los cambios en las prácticas de gestión que se han indicado.

— Para unos autores la suma de los cambios que se han señalado han de interpretarse en torno a dos características mutuamente relacionadas. La primera de ellas consiste en que son introducidos de un modo disperso y separado; unas empresas introducen unos, otras otros distintos y algunas ninguno. En ese sentido en modo alguno sería posible sostener que tengan un significado global ni unitario. La segunda, ligada con la primera, consiste en que los cambios que se observan no significan una ruptura clara y neta con las prácticas de gestión anteriormente actuantes ya que todos ellos tienen antecedentes, en unos u otros sectores o en unas o en otras empresas, en la historia previa de las relaciones laborales. Y si no se da una ruptura clara en las prácticas de gestión tampoco se da lógicamente una ruptura ni una sustitución de un modelo o paradigma por otro. Sisson, cuya posición propia se muestra más bien ecléctica, hace referencia a autores que hacen este planteamiento tanto en lo que se relaciona con las prácticas de gestión del empleo (1989: 29-31) como en lo que se relaciona con las prácticas de gestión del trabajo.

— Para otros autores los cambios, o al menos los más relevantes de entre ellos —y son ellos mismos los que valoran dicha relevancia—, constituyen un conjunto articulado y suponen una forma empresarial de incorporar y utilizar la fuerza de trabajo que rompe con el modelo o paradigma anterior. Así Crozier, en una investigación consagrada expresamente al tema de la gestión empresarial de la mano de obra, sostiene que se halla en marcha «una verdadera revolución conceptual» (1989: 20). Kern y Schumann en su segunda investigación (de 1981) sobre las condiciones de trabajo en el sector del metal alemán consideran que los cambios que observan en relación con su investigación precedente realizada entre 1965 y 1967 significan «una transformación fundamental de los conceptos (empresariales) productivos» (1988: 8), «un cambio de comportamiento hacia la mano de obra» (1987/1988: 12). Stankiewicz proclama «la emergencia de nuevos paradigmas en la gestión de recursos humanos» (1988: 23) y escribe que «trátase de la gestión del empleo y de los salarios, de la organización del trabajo, de las calificaciones y de las relaciones jerárquicas, de la política de formación o del sistema de relaciones laborales [...] se observa una revisión de las estrategias empresariales» (1988: 9).

Según este tipo de interpretación nos hallaríamos, por tanto, ante un cambio cualitativo en la forma de gestionar la fuerza de trabajo y dicho cambio consiste en una serie de modificaciones articuladas en las prácticas puntuales de gestión. Tendríamos ante nosotros un cambio global o, al menos, el cambio de una suma de prácticas clave que, introducidas conjuntamente, adquieren un único sentido.

Es este tipo de interpretación el que predomina en la literatura socioeconómica actual. Es también a él al que se prestará atención de aquí en adelante.

Si nos hallamos ante un cambio de paradigma en el modelo de gestionar la fuerza de trabajo, ante una situación de ruptura frente a prácticas anteriores, el problema teórico que se plantea es doble. Será preciso saber cuál es el paradigma precedente con el que se rompe y cuáles son las características que definen el nuevo.

Acerca de cuál es el modelo frente al cual se da la relación de ruptura parece no haber ninguna duda. Es el *modelo burocrático-taylorista*. Se trata de un modelo sobre el que se ha escrito y teorizado tanto que no viene aquí al caso recordar detenidamente cuáles son sus características. Baste señalar simplemente aquellas que constituyen los puntos clave a los que con más claridad va a ser contrapuesto el nuevo modelo, o mejor, las varias definiciones del nuevo modelo.

El modelo de gestión burocrático-taylorista de gestión de la fuerza de trabajo se distinguiría por los siguientes rasgos: *a.* clara distinción y separación entre concepción y ejecución del trabajo; *b.* fuerte y en continua progresión de la división y parcelización del trabajo de ejecución; *c.* conformación rígida del proceso de trabajo y de los puestos diseñados; rigidez, por otra parte, materializada en la técnica utilizada (y ejemplificada en las cadenas de montaje); *d.* centralización máxima y al más alto nivel del poder de diseño organizativo y de las decisiones de ejecución; *e.* circulación unidireccional (de arriba a abajo) de la información a través de los múltiples niveles jerárquicos existentes, llevada a cabo, además, por medio de canales y procedimientos estrictamente formalizados; *f.* estabilización de la fuerza de trabajo; *g.* en la medida en que la aplicación de los principios y reglas precedentes produce el efecto de homogeneizar las condiciones de trabajo de una parte importante de la mano de obra utilizada, el modelo suele incluir una gestión diferenciada, y, por tanto, colectivizada y con reconocimiento de la

representación colectiva (en su caso sindical) de la misma. Y como trasfondo dos conceptos estructuradores: 1. la fuerza de trabajo es el último factor de producción que es incorporado al proceso de trabajo, y lo es sólo porque y en la medida que es imprescindible hacerlo y con un contenido funcional de pura y simple ejecución operativa (el hombre-buey de Taylor); 2. no existe más que una única forma de organizar eficientemente el proceso de trabajo y dicha forma puede y debe ser definida por la «ciencia» integrada en y confundida con el poder de la dirección empresarial.

Es en relación, pues, con este modelo, como tiene lugar y se define el cambio hacia un nuevo paradigma de gestión. Sea cual sea la definición concreta por medio de la cual se pretenda delimitarlo siempre tendrá como contraposición el modelo burocrático-taylorista.

2. Dos configuraciones del nuevo paradigma

Predominan dos conceptualizaciones distintas del nuevo modelo de gestión de fuerza de trabajo: una de ellas lo define en términos de «gestión flexible», la otra en términos de «gestión de recursos humanos». Cada una de ellas, a su vez, se contraponen a rasgos diferentes, considerados estructurantes, del modelo anterior.

2.1. *La gestión empresarial de la fuerza de trabajo como gestión flexible y su crítica*

No hace falta decir que la definición de nuevo modelo de gestión empresarial de la fuerza de trabajo como «gestión flexible» sitúa el enfoque de la cuestión en el marco de la problemática general de la flexibilidad. En la boca y en la pluma de un elevado número de sociólogos y economistas la flexibilidad se ha convertido en el término-concepto clave capaz de abrir todas las puertas de la teoría y de la práctica de la postmodernidad productiva. Ante una ambición semejante uno no puede menos de tener desde un principio la sensación de que un término que sirve para tanto, lo mismo para un roto que para un descosido, difícilmente puede ser asumido con la calidad y el valor de concepto científico.

Al carácter proteico atribuido al término-concepto de flexibili-

dad se une una segunda desventaja desde el punto de vista teórico —y que es una ventaja desde el punto de vista práctico de los actores con mayor capacidad de decisión—: su carácter connotativo e implícitamente valorativo; en nuestras sociedades la flexibilidad, el comportamiento flexible, es un valor positivo y la inflexibilidad, el comportamiento inflexible, es un valor negativo.

Bruno resume con lucidez y un toque de ironía estas dos características del término-concepto de flexibilidad: «En todo diccionario de referencia, en el término de “flexibilidad” debería leerse más o menos lo siguiente: “término relativamente ambiguo cuyo uso no se ha extendido realmente más que a partir de la segunda mitad de los años setenta. Casi siempre se refiere al trabajo, pero comporta sentidos aparentemente diferentes (f. de la fuerza de trabajo, f. de los salarios, f. de la estructura salarial, f. del mercado de trabajo). En todos estos casos tiene un elemento común: la flexibilidad siempre es poca”» (1989: 33).

Pero, ya que algunos autores caracterizan y definen el nuevo modelo de gestión de fuerza de trabajo como modelo de gestión flexible, es necesario hacer un esfuerzo por superar las dificultades que ofrece el término de flexibilidad con el objeto de explicitar y entender qué quiere decirse con ello.

Referida a las organizaciones productivas, se entiende por flexibilidad en general la capacidad que tienen dichas organizaciones, con el fin de lograr sus objetivos (producir y vender con beneficios), de adaptarse rápidamente a los cambios originados en su entorno. Como los componentes de toda organización productiva son varios, la flexibilidad podrá referirse a todos y cada uno de ellos; y así se hablará de flexibilidad financiera, flexibilidad tecnológica, flexibilidad organizativa y de... flexibilidad en la gestión de mano de obra¹.

En correspondencia con la definición general se entenderá por flexibilidad en la gestión de la fuerza de trabajo la capacidad que tienen las empresas para adecuar rápidamente la cantidad y la calidad de su mano de obra a los cambios producidos en su entorno.

Es el cambio del entorno el que va a imponer la necesidad de la flexibilidad. El modelo burocrático-taylorista respondía a un entorno estable. Ello no quiere decir, obviamente, que no tuviera cambios (de hecho, la situación socioeconómica varió profundamente

¹ No todos los autores clasifican del mismo modo los diversos tipos de flexibilidad. Pueden encontrarse varias de estas clasificaciones a lo largo de la obra dirigida por Maruani y otros (1989).

entre el final de la segunda guerra mundial y la mitad de los años setenta, momento en el que comienza la crisis que va a producir las modificaciones que se están contemplando), pero esos cambios habían terminado por ser perfectamente previsibles. La evolución de los precios, de la productividad, de los salarios y, lo más importante, de los beneficios parecían responder a reglas fijas, inscritas en un proceso de crecimiento constante y sin convulsiones. Y en caso de que aparecieran pequeños problemas, ahí se encontraba el Estado para reconducir suavemente la situación.

A partir de mediados de los setenta el entorno se modifica radicalmente. Y, lo que permite hablar de un cambio estructural, las condiciones anteriores aparecen como definitivamente irrecuperables. Los vaivenes son permanentes y la intervención de los Estados apenas tiene incidencia. Ni siquiera las corporaciones multinacionales, que desde siempre habían controlado el mercado con «mano visible», se libran de los efectos de este cambio; ahí está la General Motors Inc., para mostrarlo. La incertidumbre y la duda permanentes se instalan en el corazón de las empresas. Ha vuelto algo olvidado: la competencia imprevisible. Va a ser preciso soltar lastre, evitar todo tipo de despilfarro, ajustar costes y crear dentro de la empresa las condiciones que permitan responder al más mínimo síntoma de cambio. Va a ser preciso crear unas condiciones de producción «flexibles». Entre otras, y no la menos importante, habrá que flexibilizar la gestión de la mano de obra.

La flexibilización en la gestión de mano de obra se desagra en la introducción de varios subtipos de este tipo de flexibilidad. Si lo que hay que adaptar es la cantidad de fuerza de trabajo, se hablará normalmente de **flexibilidad numérica**. Ahí se encuentran los cambios en las prácticas de gestión de las nuevas contrataciones, de los despidos, de la extensión y ordenación del tiempo de trabajo, de externalización y subcontratación, ... La flexibilidad numérica (y sus prácticas correspondientes) se ha visto incrementada en las empresas de todos los países desarrollados y esta flexibilidad se contraponen a la, correlativa, rigidez del modelo burocrático-taylorista.

Si de lo que se trata es de adaptar los costes salariales a los movimientos de los necesarios beneficios empresariales y a la teórica aportación de cada empleado a los resultados finales se hablará de **flexibilidad salarial**. En este terreno también se habrían introducido cambios sustanciales. No sólo se han dado, en determinados momentos y circunstancias, incrementos salariales globales por debajo del incremento de la productividad, sino incluso por debajo del

IPC (es decir, reducciones en la retribución real). A la vez se ha desarrollado una tendencia entre las empresas a desprenderse de convenios colectivos de rama para convertirlos en convenios de empresa y a individualizar la retribución de sus trabajadores. De nuevo nos hallaríamos en situación de ruptura con el modelo anterior.

Si de lo que se trata es de adaptar la capacidad y disponibilidad productivas de la fuerza de trabajo empresarial, nos hallamos frente a la **flexibilidad funcional**. La flexibilidad funcional, según la definen los autores (por ejemplo, Sisson, 1989c: 28 y Stankiewicz, 1988b: 31), implica una ampliación de la competencia —en el doble sentido de capacidad y responsabilidad— profesional de los asalariados hasta hacer posible la realización de múltiples tareas y la cumplimentación de varias funciones y su movilidad interna. Es la flexibilidad más compleja porque, con frecuencia, conlleva un cambio en el diseño organizativo. La reprofesionalización, para que sea totalmente efectiva, supone la atribución a los asalariados por parte de la empresa de un cierto grado de autonomía decisional en la ejecución de tareas y funciones² y una reducción de los niveles jerárquicos al mismo tiempo que un replanteamiento de las formas de comunicación y mando de la jerarquía como tal. La introducción de todos estos cambios se hace en ruptura con las prácticas rigidificadas correlativas del modelo anterior (entre otros, Garmendia, 1990).

Flexibilidad, por tanto, numérica, salarial y funcional. En los tres casos se trata de flexibilidad. El planteamiento parece así coherente en términos teóricos. El denominador común del nuevo modelo de gestión de la fuerza de trabajo sería la flexibilidad.

Si se piensa, sin embargo, con detenimiento en el contenido de cada una de esas flexibilidades desde el punto de vista de la gestión empresarial de fuerza de trabajo, no podrá menos de concluirse que, a pesar de la apariencia formal, su significado real es muy diverso.

En el caso de la primera, nos hallamos, al menos tal y como suele ser presentada, con una cuestión de mero ajuste de la mano de obra a las necesidades de la empresa. En el de la segunda, en parte, de ajuste (si tiene que haber beneficios para que la empresa

² Aunque Maurice y otros (1987) no aborden expresamente esta cuestión, la contraposición que hacen entre una organización empresarial jerarquizada en base a puestos, representada en su investigación por las empresas francesas, y una organización en base a la profesionalidad de los asalariados, representada por las empresas alemanas, ilustra *avant la lettre* esta problemática.

siga manteniéndose en el mercado, es preciso, a veces, reducir la cuota de los salarios) y, en parte, de movilización productiva de los asalariados en base a la lógica del intercambio mercantil (quien produce más valor y/o trabaja más ha de recibir más). En el de la flexibilidad funcional las empresas ponen en marcha procedimientos de movilización productiva que, siendo «normativos», por utilizar una terminología elaborada por Etzioni (1961), van más lejos; no se limitan a movilizar por medio del despliegue de normas integradoras sin modificación alguna de la configuración organizativa previa, sino que llevan consigo un rediseño organizativo con el objeto de que, en último término, la movilización de los asalariados sea, cuando menos también, expresamente automovilización (Crozier, 1989).

Como se ve, el significado del contenido de cada una de las tres flexibilidades es claramente diverso. Y si ese significado es diverso en términos reales, habrá que concluir, en consecuencia, que en modo alguno la «flexibilidad» puede ser el concepto unitario que defina el nuevo modelo de gestión empresarial de la fuerza de trabajo: cada una de aquéllas apunta a un modelo con rasgos predominantes diferentes, a modelos distintos.

Si, a pesar de todo, se insiste en pretender definir el conjunto de las nuevas prácticas de gestión como un modelo nuevo y flexible, uno no puede menos de preguntarse si, tras ese empeño, no se esconde, aunque no sea más que de un modo inconsciente, un juego que va mucho más allá de un intento de análisis y de definición. Dicho juego respondería al proceso lógico que se expone a continuación.

La definición conceptual de flexibilidad en la gestión de la fuerza de trabajo (y no hay que olvidar que aquí se está tratando exclusivamente de esta flexibilidad) la presenta con todos los caracteres de un hecho objetivo: es la capacidad que tiene una empresa para adecuar su fuerza de trabajo a los cambios del entorno. En ese sentido, o existe o no existe; o se da esa capacidad o no se da. Por otro lado, como la característica fundamental que diferencia la situación del entorno actual a la del entorno anterior es, precisamente, su condición de cambio permanente (esta cuestión será abordada más abajo), la conclusión lógica es la de que la flexibilidad es necesaria: la empresa como organización tiene que tener la capacidad de adaptar su mano de obra a los constantes cambios y vaivenes del entorno.

Ahora bien, ¿qué significa exactamente y en la práctica esta capacidad? Pura y simplemente que la dirección de la empresa ha de gozar de la mayor discrecionalidad —poder— posible en su gestión

de la fuerza de trabajo; argumento que tiene tanto más peso cuanto que se supone que es ella, en última referencia, la que dispone del conocimiento adecuado de las adaptaciones necesarias. En ello sí coinciden las tres flexibilidades.

De esta forma, detrás de la caracterización objetiva y, en principio, con un contenido sólo teórico y analítico, del nuevo modelo de gestión, se hallaría una caracterización prescriptiva de redistribución del poder dentro de las empresas en favor de la dirección de las mismas³.

En esas condiciones es más que dudosa la validez científico-sociológica de la caracterización de las nuevas prácticas de gestión de la fuerza de trabajo como un modelo de gestión flexible. No sólo no resiste el invite de una reflexión teórica seria, sino que, además, oculta intenciones que ni la Sociología ni la Economía como ciencias sociales permiten.

2.2. La gestión de la fuerza de trabajo como gestión de recursos humanos y su crítica

Si en la definición del nuevo modelo de gestión empresarial de fuerza de trabajo como de modelo de gestión flexible se entrevé una transición implícita del ser al deber ser, en esta segunda definición la transición es, con frecuencia, expresa. Aun así es posible y necesario rastrear el contenido teórico y analítico de este enfoque interpretativo.

Que sepamos, el sociólogo francés Crozier (1989), no define expresamente el nuevo modelo de gestión como «gestión de recursos humanos», pero sus planteamientos son los mismos y ofrece la ventaja de abordar el tema de un modo a la vez sistemático y perfectamente representativo de la transición constante, en este tipo de aproximación, entre el ser y el deber ser. De ahí que abordemos este punto apoyándonos fundamentalmente en sus análisis y reflexiones.

Nos hallamos ante una verdadera mutación de la sociedad de producción y de consumo. De una sociedad fundada en torno al emparejamiento «producción de masa-consumo de masa» hemos

³ Cosa distinta es qué se haga o qué se proponga hacer con este poder redistribuido.

pasado, estamos pasando, a otra fundada en torno al emparejamiento «alta tecnología-servicios».

La lógica que preside la sociedad de producción de masa-consumo de masa es una lógica cuantitativista. Tanto desde el punto de vista de la producción y su organización como del consumo.

El modelo burocrático-taylorista no es más que la expresión de este cuantitativismo en el espacio empresarial de la gestión de la mano de obra. Jerarquización, división del trabajo, asignación estricta de tareas, normas fijas, supervisión y vigilancia, todo esto va siempre dirigido a lo mismo: que todos y cada uno de los trabajadores, considerados como seres pasivos y prácticamente intercambiables, ejecuten con precisión mecánica las tareas encomendadas de un modo repetitivo. Un tipo de prácticas de gestión en coherente correspondencia con el tipo de bienes resultantes: bienes estandarizados y masivamente producidos.

En una sociedad fundada sobre el emparejamiento «alta tecnología-servicios» todo esto cambia. Y cambia como un componente más de una «nueva lógica» (Crozier, 1989: 29) de producción y consumo de cuatro elementos:

a. En respuesta al «principio de realidad (reencuentro) que es la competencia» (p. 16), «la capacidad de innovar ocupa el primer puesto con relación a la capacidad de racionalizar. Los métodos de racionalización se hallan tan asimilados que ya no producen ninguna diferencia. [...] Lo que va a dar el éxito [a las empresas] va a ser la capacidad de innovar a la vez en el producto, en la técnica y en la relación con el cliente» (p. 29).

b. «El segundo elemento es la inversión de la relación cantidad-calidad. [...] La nueva lógica de los servicios y de la alta tecnología se basa en la prioridad de la calidad. [...] Es la calidad del concepto de servicio la que va a establecer la diferencia» (p. 30). La lógica de la competencia en base a precios se mantendrá, pero sobre ella predominará la competencia en base a calidad, real o simbólica, de los productos.

Estos dos primeros componentes de la «nueva lógica» tienen que ver con las condiciones de competencia y producción en general. Los dos siguientes, en conexión «lógica» con ellos, se hallan directamente emparentados con la gestión empresarial de mano de obra.

c. El tercer elemento consiste en la «importancia central» que adquieren ahora los recursos humanos. «En un sistema de alta tecnología-servicios [...] el recurso humano (Crozier utiliza a veces el

singular para contraponerlo a otros recursos productivos) se convierte en un recurso raro: la posesión de materias primas, de técnicas e, incluso, de capital no son interesantes más que en la medida en que [...] se disponga de los recursos humanos que permitan (activarlos). Y estos recursos humanos ya no aparecen en absoluto como intercambiables. La innovación tecnológica, las nuevas concepciones de los servicios, no exigen recurrir sólo al genio del inventor, requieren un medio de sostén más rico, más abierto [...] que ofrezca posibilidades de fertilización cruzada [del conjunto de recursos humanos empresariales]» (p. 31).

También la preeminencia de la calidad sobre la cantidad, coloca al recurso humano en puesto privilegiado, ausente en la lógica anterior. «No es posible la calidad parcial y aún menos la total sin un compromiso prioritario del empleado de base» (p. 31) ⁴.

d. El cuarto componente a la «nueva lógica», en correspondencia con el anterior, es la importancia estratégica que ahora adquiere la «inversión inmaterial» realizada en y por la empresa. «Si se adopta una perspectiva dinámica, la capacidad de innovar, de desarrollar nuevos servicios y de lograr una calidad cada vez mayor no dependen sólo de la inversión material [...], sino, cada vez más, de la calidad y la pertinencia de la inversión inmaterial: en personas, en el sistema de relaciones, en la cultura» (p. 32). Por otro lado, «el concepto-clave al que remite el desarrollo de la inversión inmaterial es el de aprendizaje. [...] El hombre unidimensional del modelo industrial es sustituido por un hombre que decide y se compromete, un hombre que, además y sobre todo, es reconocido como un ser capaz de aprender individual y colectivamente y que, aprendiendo, va a cambiarse a sí mismo» (pp. 32-33).

A partir del momento en que el recurso humano se convierte en el recurso escaso por excelencia, en el recurso clave para producir innovaciones y calidad, en el recurso para poder hacer frente al tipo de competencia actual, su gestión por parte de la empresa cambia automáticamente. «El problema esencial ya no será dividir, repartir, coordinar o incluso programar a los agentes humanos como en tiempos de la organización científica del trabajo, sino movilizar las capacidades individuales y colectivas existentes» (p. 48). Y esta movili-

⁴ La relación que aquí establece Crozier entre producción de bienes y servicios de calidad y la exigencia de una forma de gestionar la fuerza de trabajo que lleve a la implicación productiva de ésta es resaltado por otros muchos autores (por ejemplo, Eymard-Duvernay, 1987).

zación ya no podrá hacerse «sofisticando estructuras y procedimientos» sino «profesionalizando a los hombres» (p. 55).

Que los «hombres», los trabajadores, sean y actúen como profesionales significa, además, que gozan, han de gozar de una gran autonomía en el ejercicio de su saber profesional y que tienen su palabra que decir dentro de la organización productiva. De ahí que ellos y sus unidades operativas tengan, deban tener, una «libertad total de decisión» (p. 56) frente a su oficio, frente al cliente y frente a la capacidad de emprender e innovar.

Todo lo cual, visto en toda su profundidad, supone un cambio radical de la concepción del hombre-en-el-trabajo (pp. 118-119), ya que —y aquí Crozier levanta el vuelo hasta cumbres inusitadas— «en nuestra sociedad liberal avanzada no es posible “motivar”, a la gente (en el trabajo), como tampoco es posible “motivarla”, (sólo existe la vía de) ofrecerle ocasiones, posibilidades de *movilizarse*, de *motivarse* a sí misma» (p. 99). Para que así suceda, será preciso que la empresa cree las condiciones adecuadas.

Como puede verse, Crozier lleva su reflexión acerca del cambio de modelo de gestión de la fuerza de trabajo hasta planteamientos casi extremos y, en todo caso, inusuales. Para él no es que nos hallemos ante un cambio de modelo de gestión sin más, sino que este cambio forma parte de un cambio general, de una verdadera mutación societal. La inmensa mayoría de los sociólogos que interpretan el cambio de modelo de gestión como un cambio hacia una gestión de recursos humanos, al menos explícitamente, no van tan lejos. Para ellos el cambio se debe, sin más, a las modificaciones introducidas en los procesos de trabajo (Stankiewicz, 1988) o a las exigencias de la imprescindible flexibilidad (Sisson, 1989). En uno y otro caso, se sostiene la existencia de una doble coherencia. La coherencia interna de todos los componentes del nuevo modelo en ruptura con el burocrático-taylorista y la coherencia del modelo como tal con las condiciones externas que lo explican y hacen necesario.

La exposición de la interpretación del cambio de modelo de gestión nos la ofrece como una construcción de elementos descriptivos y explicativos bien articulada lógicamente. No por ello deja de ofrecer claros flancos a la crítica.

— En primer lugar, si se admite la coherencia interna y externa que acaba de señalarse, habría que concluir que el modelo «gestión de recursos humanos» debería hallarse profusamente extendido.

Ahora bien, no parece que la realidad empresarial refleje esta difusión. Sisson (1989: 38) señala cómo son siempre unas pocas organizaciones productivas las que son mil veces referidas para hablar del nuevo modelo; y el propio Crozier inicia su obra diciendo que las empresas que han llevado a cabo este tipo de cambio en Francia «son una pequeña minoría, todavía frágil» (1989: 19).

Pero, si son sólo una minoría, ¿cómo justificar que, dado el cambio del entorno explicativo, que es el que, teóricamente, impone el cambio en el modelo de gestión, haya una mayoría de empresas que utilicen otras prácticas de gestión, ligadas, se supone, al modelo anterior? ¿O es que el «entorno» no ha sufrido las modificaciones que se suponen? Al menos los sociólogos que interpretan el cambio de modelo exclusivamente en términos de gestión de recursos humanos (ejemplo, Crozier) no aclaran en absoluto este punto.

Es posible, sin embargo, en principio hacer de sus análisis y trabajos una lectura que ponga a salvo su reflexión sociológica, a pesar de que dichos autores en momento alguno la expliciten. Esta lectura tendría los siguientes pasos lógicos:

Primero.—Los cambios del entorno que exigen la puesta en marcha del modelo «gestión de recursos humanos» son reales.

Segundo.—Hasta ahora son muy pocas las empresas que han adecuado efectivamente su «gestión de recursos humanos» a esos cambios.

Tercero.—Pero son muy pocas porque éstas no son más que las pioneras de un movimiento que tiene que extenderse hasta su generalización.

Se trata de una lectura posible y hasta coherente. En términos histórico-sociológicos parece, sin embargo, exagerada. Desde una posición distinta —y, hay que decirlo, con más consistencia histórica que nuestros teóricos— Braverman (1974) hizo unas previsiones evolutivas que, dadas las características del «entorno» (en este caso el entorno era la lógica intrínseca del capitalismo tal y como lo interpretaba el autor), iban en dirección contraria y que los hechos posteriores no han validado⁵. Ahora bien, si las previsiones —y,

⁵ Probablemente sea el convencimiento de la necesidad histórica (¿y ética?) de ese movimiento el que explique —y ésta sería otra observación crítica a su planteamiento— la permanente transición y confusión que se observa en sus escritos, como se indicaba más arriba, entre el ser y el deber ser. Así no se dice, sin más, que hay un

por tanto, la teorización y el análisis— de Braverman no se han visto confirmadas con un respaldo empírico y teórico mucho más consistente que el de estos autores, ¿cómo pretender que las de dichos autores lo sean?

— En segundo lugar, no puede decirse que el nuevo modelo sea realmente nuevo, ni se halle, por tanto, ligado necesariamente a un entorno nuevo. El modelo de gestión de IBM tiene muchas de las características atribuidas a la gestión de recursos humanos y no es precisamente novedoso. Y, por si fuera poco, ahí está el caso japonés —el de las grandes empresas japonesas—, que es el cuadro a copiar, y cuya historia es ya larga y ha atravesado consecuentemente —es de suponer— varios «entornos».

— En tercer lugar, podría aceptarse que en la interpretación de las prácticas de gestión en términos de gestión de recursos humanos se recogen y contemplan efectivamente, de modo integrado, una serie de modificaciones en dichas prácticas; en particular, aquellas que tienden a desarrollar una implicación positiva de los trabajadores/as en su trabajo y en la empresa. Pero hay otras muchas que no contemplan y, aún menos, integran en su planteamiento; casi todas aquellas que consisten en prácticas de gestión coercitivas o exclusivamente mercantiles. Ahora bien, ¿qué tiene que ver la práctica de incorporación inestable de fuerza de trabajo a la empresa, cuando no de la rotación permanente de mano de obra, con una gestión en términos de recursos humanos? Evidentemente nada. Y, ¿qué la subcontratación en condiciones de desigualdad y fuerte dependencia? Lo mismo. Y, sin embargo, si se dejan de lado estas nuevas prácticas, lo menos que puede decirse es que toda interpretación que no las tenga en cuenta es una interpretación unilateral o, cuando menos, limitada.

No es de extrañar que, ante esta dificultad, haya sociólogos que, al analizar e interpretar el conjunto de cambios observados, prefieran interpretarlos como una combinación de los dos modelos existentes, el de la gestión de recursos humanos y el de la flexibilidad. Gestión de recursos humanos para los que «ganan» y flexibilidad o, al menos flexibilidad numérica, para los que «pierden» (Stankiewicz, 1988). Si la interpretación en términos de flexibilidad no plantea problemas, nos hallaríamos ante una salida teórica imaginativa; pero, según se ha visto, más arriba los plantea.

cambio de modelo, sino que «la revolución managerial es, de ahora en adelante, imprescindible» (Crozier, 1989: 33).

En todo caso, tras la presentación y el análisis crítico que se ha hecho de los planteamientos y las interpretaciones predominantes de los presuntos cambios en las formas de gestión de la fuerza de trabajo, parece necesario tomar más precauciones empíricas y teóricas que las que sugieren haber tomado los partidarios de las dos interpretaciones presentadas. Estas precauciones se dirigen en un doble sentido: el de los cambios efectivamente observados y el de su lectura sociológica.

Desde el punto de vista empírico es preciso tener en cuenta todo tipo de cambios en las prácticas de gestión; lo cual significa que hay que contemplar también aquellas prácticas que no se modifican o que apenas lo hacen. No es nada evidente, por ejemplo, que hayan sufrido modificaciones sustanciales las prácticas ejercidas en las pequeñas unidades de producción y se sabe que esta clase de unidades tiene una importancia cada vez mayor en el conjunto productivo de las sociedades desarrolladas por su número y por la cantidad de asalariados que ocupan.

Pero tan importante o más desde un punto de vista teórico y analítico es considerar la distribución de las prácticas y sus cambios. Esta distribución ha de contemplarse, por otra parte, en una doble dirección: la distribución entre empresas y la distribución dentro de las empresas.

La necesaria consideración de la distribución de las prácticas y sus cambios entre las empresas no es un problema simplemente empírico (recoger *todas* las prácticas), sino también teórico: las prácticas de unas empresas pueden estar conectadas con las prácticas, diferentes, observadas en otras; en especial, cuando son varias las empresas que se hallan implicadas en un mismo proceso productivo (Castillo, 1990). Así, el cambio hacia una movilización de la fuerza de trabajo en términos simbólicos en una empresa puede verse acompañado o, incluso, hecho posible por la acentuación de una movilización coercitiva en empresas dependientes de ella.

La razón de por qué hay que recoger todas las prácticas dentro de cada empresa tiene una justificación teórica más antigua en la tradición de la sociología y economía industriales. Baste recordar la problemática de la segmentación de los llamados mercados internos de trabajo.

Las críticas que se han hecho aquí al planteamiento actual dominante de la gestión empresarial de la fuerza de trabajo no conduce exclusivamente a la idea de la necesidad de considerar todas las prácticas de gestión y su distribución. Dada la variedad de las prácticas

observadas y la extrema variedad de su relación con el entorno lo que se halla en cuestión es la propia delimitación teórica del concepto de gestión empresarial de la fuerza de trabajo. Es lo que va a hacerse a continuación. Son muchas las prácticas empresariales asimiladas a ellas, pero, ¿cuál es la perspectiva que las unifica y las diferencia teóricamente de otro tipo de prácticas?

3. La gestión empresarial de la fuerza de trabajo: aproximación conceptual ⁶

Todas las empresas tienen un mismo objetivo estructuralmente determinado: lograr unos beneficios económicos por medio de la producción y venta de un bien o de un conjunto de bienes.

Para lograr ese objetivo toda empresa ha de combinar necesariamente, aunque no tenga que hacerlo sirviéndose de una división formal de funciones y unidades operativas, la gestión de los diversos factores que entran a formar parte del proceso productivo. Así, la gestión global se desagregará en la gestión diferenciada (y articulada) de los mismos: gestión financiera, gestión tecnológica, gestión comercial, ... y gestión de la fuerza de trabajo.

Como componente de una lista de tipos de gestión con contenidos diversos, la gestión de la fuerza de trabajo aparece como un tipo de gestión entre otros; uno más. Sin embargo, visto desde el punto de vista cualitativo, es radicalmente distinto de los demás. Esta diferencia surge, en primer lugar, de un rasgo que acompaña, sustantivamente, a su objeto de gestión (la fuerza de trabajo) y que no aparece del mismo modo en el resto: la *impredictibilidad e incertidumbre consustancial* a su uso.

Hablar de la impredictibilidad e incertidumbre en el uso de la fuerza de trabajo es lo mismo que hablar de la impredictibilidad del comportamiento productivo del trabajador asalariado que la empresa ha de movilizar y que se manifiesta en todos los momentos que componen la gestión de la mano de obra:

En primer lugar, la empresa nunca

⁶ Este apartado ha sido redactado juntamente con Andrés Bilbao, profesor de Sociología de la Universidad Complutense de Madrid, con quien he realizado una investigación sobre la gestión empresarial de la fuerza de trabajo en España.

sabe con precisión el resultado que pueden dar los trabajadores que aspiran a incorporarse o se incorporan de hecho [a ella]. De ahí que los científicos sociales hablen de que, a la hora de reclutar, los empresarios sólo pueden servirse de «señales» (Spence, 1973). [...]. 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 mano de obra] de la que habla Landes (1979) [...], 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 [...] 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 (Prieto, 1989: 34-35).

Se trata, por otro lado, de una incertidumbre que encuentra su explicación no sólo en el hecho de que la naturaleza física del «factor trabajo» sea distinta de la del resto de los factores (como escribe Fox —1985: 15—, «es el mundo del más complejo y sutil de todos los organismos, el del *homo sapiens*»), sino también es un hecho relacional: el trabajador se incorpora a y actúa en la empresa en condiciones permanentes de ajeneidad y dependencia.

La incertidumbre en el uso y resultados productivos de la fuerza de trabajo no es la única característica diferencial de ésta con relación al resto de los factores. Hay que añadir una segunda.

Uno de los criterios que presiden y conforman el funcionamiento de toda empresa en una economía capitalista, como mostraron Marx y, de un modo especial, Weber, es el de la *racionalidad* y el *cálculo* económico. Pues bien, este criterio es, al menos en abstracto, perfectamente aplicable a todo factor de producción empresarial, *salvo a uno: el de la fuerza de trabajo*. Es una afirmación que puede parecer una afirmación arriesgada. Por eso es conveniente aclararla bien.

Que hay y tiene que haber un nivel al que aplicar el cálculo racional preciso es obvio. Lo saben bien los economistas de empresa, puesto que ellos lo hacen. La empresa no sólo ha de calcular el coste de sus materias primas y de su maquinaria así como de su amortización. Ha de calcular también el coste total de su mano de obra. Sin estos cálculos difícilmente podría conocer cuáles son los beneficios finales obtenidos. En este sentido estamos en pleno ámbito de la racionalidad económica estricta.

Que la gestión de la mano de obra sea racional significa que está

adecuada a un fin determinado: la supervivencia en el contexto de las relaciones de mercado. Se administra la mano de obra como se administran otros factores, con el objetivo de hacerlas rentables. Y todas aquellas modalidades de administración que no cumplan esta condición están abocadas a la desaparición. No se habla de administración racional en abstracto, sino de racionalidad adecuada a las condiciones de mercado. Por tanto, el contenido de esta racionalidad es el cálculo de la relación contable coste-beneficio. Es una optimización en términos de precio de mercado. El coste es, en el caso de la mano de obra, el coste laboral. En su cálculo se integran tanto los costes de reclutamiento, formación y fin de la relación laboral como los costes salariales en sus diversas vertientes. El beneficio está mediado por la productividad, es decir, la relación entre el precio de lo producido y el coste de la producción. La jornada de trabajo constituye el referente de esta dimensión. Todas aquellas prácticas que tiendan a optimizar su funcionamiento se inscriben como prácticas de gestión. Disciplinamiento, cierre de los poros, movilidad, etc... son las distintas dimensiones de la administración de la jornada.

Desde esta perspectiva la gestión de la mano de obra puede considerarse como la gestión de la relación salarial, en el sentido restringido del término. Y puede definirse como gestión racional aquella que sitúa a esta relación en un contexto en el que es competitiva. Esto último constituye el círculo de hierro de la gestión de la mano de obra. Una suerte de ley inexorable que debe seguirse. Los elementos de esta racionalidad pueden, pues, definirse de antemano y, en este sentido, componen un cuerpo codificado.

Esta codificación no es, sin embargo, un sistema integrado, sino más bien un conjunto de ecuaciones entre las cuales optar. Así, por ejemplo, la relación entre salario, empleo e innovación tecnológica encierra diferentes posibilidades. Es posible reducir el salario, aumentar el empleo y no innovar; o se puede aumentar el salario, reducir el empleo e innovar. Todo ello manteniendo estable la relación entre precio, demanda y beneficios. El número de posibilidades es elevado y, dentro de ellas, se puede hablar de racionalidad y de política racional de gestión. Dos plantillas de trabajadores, dedicadas a lo mismo, pueden ser gestionadas racionalmente de forma diferente. En un caso mediante bajos salarios y en el otro mediante altos salarios y alta productividad. Ambas producirán el mismo objeto con precios iguales, pero lo harán con tipos de gestión que combinan los elementos de modo distinto.

Junto a este espacio abstracto y codificado en ecuaciones, se sitúa el de su aplicación. Aquel espacio en el que se materializarán las diferentes ecuaciones. Es el de la práctica, en cuyo contexto las posibilidades presentan diferente grado de viabilidad. Mientras el primero corresponde a la investigación teórica de la gestión económica de la mano de obra, el segundo corresponde a la investigación de la práctica racional concreta de esta gestión. El objeto de estudio será entonces el análisis de las ecuaciones resultantes y el de los condicionamientos que llevan a ellas (situación de los mercados, relaciones laborales, marco político, jurídico, institucional, etcétera).

Ése es el ámbito de la racionalidad económica y su posible análisis en la gestión de la fuerza de trabajo. Un ámbito en el que es posible y necesario el cálculo económico. ¿Por qué se decía entonces más arriba que una de las características de la gestión de mano de obra era la de la imposibilidad de aplicar el cálculo exacto a ella? Porque en modo alguno se agota en la opción condicionada de una u otra ecuación posible. Es más, el cálculo, por necesario que sea, oculta más que esclarece la *relación real entre la gestión concreta de la fuerza de trabajo en su totalidad y los resultados económicos obtenidos*.

Debajo de los salarios, debajo del coste de la mano de obra se halla su trabajo. La función de todas las prácticas de gestión de fuerza de trabajo consiste en incorporar a la empresa una determinada cantidad de ésta para convertirla en una cantidad máxima de trabajo. En función de esa operación general se seleccionan a unos u otros trabajadores, se despide o simplemente no se renueva la relación laboral, se aplica alguna fórmula de formación interna, se organiza y divide la actividad total de una u otra manera, se ejerce una política más o menos coercitiva o cooperativa, se define el contenido de los puestos con criterios de estrechez o amplitud, se reconoce o no a los representantes colectivos de los empleados, etc., en una palabra, se moviliza productivamente al conjunto de la fuerza de trabajo de un modo concreto alternativo a otros posibles. Al final de la operación se conocerá el producto final logrado, se conocerá el coste total de la mano de obra utilizada durante un determinado tiempo y se conocerá la relación *fáctica* del primero y del segundo; pero el que se conocerá su relación *fáctica* no quiere decir que se conozca su relación *causal* o, al menos, su relación causal estricta. ¿Se habría producido lo mismo —en cantidad y calidad—, más o menos sirviéndose de otros procedimientos de gestión y con costes semejantes de la fuerza de trabajo? No es posible saberlo y no existe fórmula alguna de cálculo que permita lograrlo. De ahí

que haya que hablar de la existencia de un ámbito de la gestión de fuerza de trabajo en el que no es posible hacer real la aplicación de la racionalidad económica en sentido preciso. La regla anterior de la racionalidad se cumplirá y deberá cumplirse, pero no se sabrá y no podrá saberse exactamente por qué se cumple.

No existe, pues, ninguna vía para alcanzar la racionalidad calculadora a la gestión global de la fuerza de trabajo. Este bloqueo aparece aún más evidente si en lugar de considerar la gestión global se pasa a considerar la posibilidad de esa racionalidad de un modo *desagregado*, es decir, por unidades parciales diferenciadas y/o por trabajadores uno a uno. Una racionalidad económica estricta debería poder calcular la relación aportación productiva/coste/beneficio de cada una de esas unidades y de cada uno de los trabajadores. Pero es evidente que nada puede hacerse en este sentido. Tan poco que nadie lo ha pretendido jamás.

Es la imposibilidad de llevar a cabo la aplicación del cálculo lo que explica la gran variedad de prácticas de gestión con resultados económicos —y calculados— semejantes o la existencia de prácticas semejantes con resultados económicos diversos. Y es también ella la que explica por qué a la hora de optar por unas u otras prácticas de gestión el comportamiento de la mayoría de las empresas —y, sin duda, el de aquellas empresas que han carecido de cualquier posibilidad de controlar su mercado— en la historia de la economía capitalista haya sido y siga siendo el de una especie de permanente huida hacia delante; ante la insuperable incertidumbre de optar por unas u otras prácticas de gestión de fuerza de trabajo, en la medida de lo posible, se opta por aquellas que, al menos aparentemente, pueden hacer más segura la lógica de la racionalidad económica antes planteada: mantener el mayor control posible de la fuerza de trabajo, lograr de la fuerza de trabajo disponible la mayor cantidad de fuerza de trabajo posible y reducir al máximo el coste salarial. Sin que ello suponga convertir estrictamente en racionales las prácticas de gestión.

Pero, si nos encontramos en el ámbito de la imposibilidad de la racionalidad, ¿puede decirse que, al mismo tiempo, es el de la irracionalidad y, en consecuencia, el de la arbitrariedad total?

La respuesta a esta pregunta obliga a matizar. Por más que se halle bloqueado el camino de la racionalidad en este ámbito, no hay duda de que su *referencia a la racionalidad calculada es ineludible*. Aunque no se sepa por qué exactamente, cualquier tipo de práctica ha de hacer que, al final, la empresa contabilice beneficios económicos;

Cambios en la gestión de mano de obra

es más, encontrará su justificación en una presunta relación con ellos. Es en esa referencia a la racionalidad estricta donde dentro del ámbito de no calculable pueden distinguirse *dos tipos de prácticas*: el de aquellas en las que la referencia a la racionalidad se halla formalizada y hasta codificada y el de aquellas alejadas de toda formalización y codificación.

En el primer tipo se encuentran *todas las prácticas que han sido y son objeto de análisis en relación con los resultados económicos empresariales*. Son muchos los trabajos realizados desde esta perspectiva; en el momento actual, por ejemplo, no son pocos los estudios que, tomando como punto de partida el buen resultado económico de ciertas empresas, intentan desentrañar la relación de ese éxito con las formas de gestión de la mano de obra. La llamada «literatura de la excelencia», casi siempre excesivamente ensayística, sigue este sendero. Mucho más relevante en todos los sentidos son los estudios sobre este tema que se dan como objeto material el —exitoso— caso japonés. Son también este tipo de prácticas las que son presentadas, de un modo explícito, como teóricamente más eficientes por los teóricos y expertos en política de personal o de recursos humanos. De forma que, a pesar de la imposibilidad de someterlas a un cálculo estricto, su *referencia a la racionalidad económica* se halla tan *presente* que lo mismo puede decirse que su ámbito es el de una racionalidad *limitada* o de una arbitrariedad *limitada*.

Es, sin duda alguna, la referencia explícita a la racionalidad económico-empresarial de este tipo de prácticas el fenómeno que explica por qué el planteamiento del cambio de paradigma en las formas de gestión tiene lugar en momentos históricos de crisis generalizadas de rentabilidad. En el presente vivimos una de estas situaciones.

En el segundo tipo se hallan todas aquellas *prácticas reales de gestión de mano de obra no sujetas a ninguna modalidad de reflexión racionalizadora sistemática*. El que las empresas se sirvan de mano de obra masculina o femenina, de uno u otro color, de una u otra edad, de uno u otro lugar, de uno u otro talante ideológico, etc., será, sin duda, justificado por la empresa correspondiente en referencia a la racionalidad económica final, pero la consistencia de semejante referencia rara vez supera el espacio particular de la propia empresa. Objetivamente hablando nos hallamos próximos al ámbito de la *más pura arbitrariedad*⁷.

⁷ El que estas prácticas, al igual que las del tipo anterior, no tengan efectos

Así pues, la movilización empresarial productiva de la fuerza de trabajo, la gestión empresarial de mano de obra, siendo una misma, se despliega en tres ámbitos de niveles de racionalidad distintos: el de la racionalidad y el cálculo más estrictos, el de la racionalidad limitada y el de la arbitrariedad. De los tres será siempre el primero el que diga la última y definitiva palabra, pero, dada la inevitable presencia de los otros dos, será, siempre también, una palabra titubeante y contaminada de arbitrariedad. Éste es el trasfondo teórico que permitirá entender la gran diversidad de prácticas de gestión. El análisis de éstas se hará de ese modo más complejo, pero, a la vez, más consistente.

BIBLIOGRAFÍA DE REFERENCIA

- Bain, G. S. (comp.) (1988), *Relaciones industriales en Gran Bretaña*, Madrid, Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social.
- Bertrand, O. y Noyelle, T. (1990), «Recursos y estrategias empresariales. El cambio tecnológico en bancos y compañías de seguros», en OCDE, pp. 13-174.
- Boufartigue, P.; Chenu, A., y Pendaries, J. R. (1990), «Formes d'emploi et pratiques de recrutement. Une étude française localisée», Niza-Marsella, GERM-CERCOM, reprografiado.
- Braverman, H. (1974), *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century*, Nueva York, Monthly Review Press.
- Bruno, S. (1989), «La flexibilité: un concept contingent», en Maruani, Reynaud y Romani, pp. 33-49.
- Buchanam, D. A. (1989), «Principles and Practices in Work Design», en Sisson (comp.), pp. 78-100.
- Carrasquer, P.; Coller, X., y Miguélez, F. (1990), «Políticas de regulación de la mano de obra en la Europa de los años 90», Barcelona, Universidad Autónoma de Barcelona, reprografiado.
- Castillo, J. J. (1991), «Reestructuración productiva y organización del trabajo», en Miguélez y Prieto, 1991, pp. 23-42.

calculables o ni siquiera estimables a efectos económicos en las empresas, no quiere decir que no produzca efectos reales desde el punto de vista de los trabajadores empleados o empleables. Muchas de las discriminaciones sociolaborales pasan por ellas.

Cambios en la gestión de mano de obra

- (1990), *La división del trabajo entre empresas*, Madrid, Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social.
- y Prieto, C. (1990), *Las condiciones de trabajo. Por un enfoque renovador de la sociología del trabajo*, Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Commission des Communautés Européennes (1987), «Transformations de l'emploi: nouvelles formes, nouveaux domaines», Bruselas, Conférence Internationale, París, 19-20 de junio de 1987, mimeografiado.
- Crozier, M. (1989), *L'entreprise à l'écoute. Apprendre le management post-industriel*, París, Inter-Éditions.
- Dore, R.; Bouniné-Cabalé, J., y Tapiola, K. (1990), «Japón en marcha. Empleo y flexibilidad», en OCDE, pp. 167-319.
- Etzioni, A. (1961), *A Comparative Analysis of Complex Organisations: On Power, Involvement and Their Correlates*, Nueva York, Free Press.
- Eymard-Duvernay, F. (1987), «Les produits et l'emploi: evolution dans le nouveau contexte industriel», en Commission des Communautés Européennes.
- Fiedman, A. L. (1977), *Industry and Labour: Class Struggle at Work in Monopoly Capitalism*, Londres, MacMillan.
- Garmendia, J. A. (1990), *Desarrollo de la organización y cultura de la empresa*, Madrid, ESIC-Editorial.
- Jallade, J. P. (1985), *Europa a tiempo parcial*, Madrid, Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social.
- Kern, H. y Schumann, M. (1987-1988), «Hacia una reprofesionalización del trabajo industrial», en *Sociología del Trabajo*, nueva época, núm. 2, invierno de 1987-1988, pp. 11-22.
- (1988), *El fin de la división del trabajo*, Madrid, Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social.
- Kochan, T. A.; McKersie, R. B., y Cappelli, P. (1984), «Strategie Choice and Industrial Relations Theory», en *Industrial Relations*, vol. 23, núm. 1, invierno de 1984, pp. 16-39.
- Kühl, J. (1987), «Les politiques d'emploi en Allemagne Fédérale de 1973 à 1987», en Maruani y Reynaud, pp. 24-55.
- Lamotte, B. (1988), «La maîtrise de la qualification: des cercles à la qualité totale», en Stankiewicz (dir.), pp. 67-76.
- Landes, D. (1979), *Progreso técnico y revolución industrial*, Madrid, Tecnos.
- Lange, P. y Regini, M. (dirs.) (1987a), *Stato e regolazione sociale*, Bolonia, Il Mulino.
- (1987b), «Gli interessi e le istituzioni: forme di regolazione sociale e politiche pubbliche», en Lange y Regini, 1987a, pp. 9-44.
- Marginson, P.; Edwards, P. K.; Martin, R.; Purcell, R., y Sisson, K. (1988), *Beyond the Workplace: The Management of Industrial Relations in Large Enterprises*, Oxford, Blackwell.
- Maruani, M. y Reynaud, E. (dirs.) (1987), *France-Allemagne: Debats sur l'emploi*, París, Syros.

- ; Reynaud, E., y Romani, C. (dirs.) (1989), *La flexibilité en Italie*, París, Syros.
- Maurice, M.; Sellier, F., y Silvestre, J. J. (1987), *Política de educación y organización industrial*, Madrid, Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social.
- Miguélez, F. y Prieto, C. (1991), *Las relaciones laborales en España*, Madrid, Siglo XXI.
- OCDE (1990), *Recursos humanos y flexibilidad*, Madrid, Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social.
- Prieto, C. (1989), «Políticas de mano de obra en las empresas españolas», en *Sociología del Trabajo*, nueva época, núm. 6, primavera de 1989, pp. 33-50.
- (1991), «Prácticas empresariales de gestión de fuerza de trabajo», en Miguélez y Prieto, pp. 185-212.
- Purcell, J. y Sisson, K. (1988), «Estrategias y prácticas en la gestión de las relaciones industriales», en Bain, pp. 145-178.
- Sisson, K. (comp.) (1989a), *Personnel Management in Britain*, Oxford, Basil Blackwell.
- (1989b), «Personnel Management in Transition?», en Sisson (1989a), pp. 22-52.
- Spence, M. (1973), «Job Market Signaling», en *Quarterly Journal of Economics*, vol. 87, agosto de 1973, núm. 3.
- Stankiewicz, F. (dir.) (1988), *Les stratégies d'entreprises face aux ressources humaines. L'après-taylorisme*, París, Economica.
- Stankiewicz, F. (1988b), «Les stratégies d'entreprises face aux ressources humaines: les temps des révisions», en Stankiewicz (1988), pp. 9-41.
- Trigilia, C. (1991), «Economía de los costes de transacción y sociología: ¿cooperación o conflicto?», en *Sociología del Trabajo*, núm. 12, primavera de 1991, pp. 123-158.

Resumen. En la última década la gestión empresarial de la fuerza de trabajo ha (re-)aparecido en la escena social como un verdadero problema. La ciencia social está haciendo frente al mismo «sociologizándolo». En su interpretación predominan dos lecturas: la que considera que se está dando una transición hacia «una gestión flexible de la fuerza de trabajo» y la que analiza esta transición como una transición hacia una forma de gestión definida como de «gestión de recursos humanos». Pero ambas lecturas difícilmente resisten la crítica sociológica. Esta crítica se apoya, en último término, en una reconsideración teórica del concepto de «gestión empresarial de la fuerza de trabajo».

Abstract. In the last decade company management of the workforce has (re)appeared in the working environment as a real problem. Social science is confronting this by «sociologizing» it. Two interpretations predominate: one which considers it to be making a transition towards «a flexible management of the workforce»; and one which analyses this transition as moving towards a management defined as «human resources». But both interpretations resist sociological criticism. This criticism relies primarily on a theoretical reconsideration of the concept of «company management of the workforce».

Sociología del Trabajo

NUEVA ÉPOCA

Dirección: Juan J. Castillo, Santiago Castillo, Carlos Prieto.

Consejo de Redacción: Vicente Albaladejo, Juan J. Castillo, Santiago Castillo, Jordi Estivill, Lluís Fina, Oriol Homs, Faustino Miguélez, Alfonso Ortí, Manuel Pérez-Yruela, Carlos Prieto, Antonio J. Sánchez.

Número 15 (primavera de 1992)

¿Economía alternativa?

Dieter Bögenhold, ¿Economía «alternativa»? Las respuestas de la Sociología del Trabajo.

Ronald Dore, La fábrica japonesa hoy: meditaciones de un evolucionista.

A. Martín Artiles, Proceso de flexibilización y modelo de relaciones laborales post-fordista. Estudio comparado de casos.

Cynthia Cockburn, Abriendo la caja negra: La tecnología en los análisis de la sociología feminista.

Ray Jureidini, Aproximación a la sociología del trabajo en Australia.

Justin Byrne, Trabajo y conflictividad en el sector de la construcción en Madrid, 1900-1914.

LIBROS

José Sierra Álvarez.—GARCÍA PIÑEIRO, Ramón: *Los mineros asturianos bajo el franquismo, 1937-1962.*

* * *

Redacción: Revista *Sociología del Trabajo*.

Facultad de Ciencias Políticas y Sociología.

Campus de Somosaguas. 28023 Madrid.

Edición, administración y suscripciones: Siglo XXI de España Editores, S. A.

Calle Plaza, 5. 28043 Madrid.

Teléfs. 759 48 09 - 759 49 18. Fax: 759 45 57

Suscripción anual:

España: 3.000 ptas. (número suelto: 1.200 ptas.).

Extranjero: 3.500 ptas. (número suelto: 1.500 ptas.).

¿Habrá un Mercado Único Europeo para el trabajo?

David Marsden *

1. Introducción

La creación de un Mercado Único Europeo para el capital, los bienes y los servicios plantea la cuestión natural de si emergerá un Mercado Único Europeo para el trabajo. A menudo pensamos en un mercado de trabajo en términos de movilidad laboral, y éste es un aspecto importante de la cuestión. Pero igualmente significativa resulta la cuestión de si las instituciones y la organización del mercado de trabajo, que actualmente difieren en gran medida entre los países europeos, convergerán hacia un modelo común. Una buena comprensión de las implicaciones del Mercado Único resultará esencial para ambas cuestiones de cara a la política pública de los mercados laborales. También resultará crucial para los empresarios que deseen orientar sus políticas de personal hacia la economía europea emergente, así como para los sindicatos y otros representantes de los trabajadores.

Los mercados laborales en la Comunidad difieren en gran medida. «Will there be a Single European Market for labour?». Traducción de Carlos Andrés Gil.

El trabajo en que se basa este estudio ha sido financiado por la Comisión Europea (DGV), y se basa en las deliberaciones de un grupo de estudio en el que estuvieron José Hecce (Cellule de Prospective, y FEDEA), John Morley (DGV), Mikis Potamianos (DGV), Jean-Jacques Silvestre (LEST, Aix-en-Provence), David Soskice (Oxford University, y WZB Berlín), y Heinz Werner (IAB, Nuremberg) y el autor. David Marsden y Mikis Potamianos coordinaron el grupo. Los trabajos del grupo van a aparecer en un número especial de *Social Europe* en 1992. Se puede encontrar una versión más completa del argumento de este trabajo en Marsden (1992b y c).

* London School of Economics.

Sociología del Trabajo, nueva época, núm. 16, otoño de 1992, pp. 103-118.

didada según se trata de una u otra actividad, y en términos del grado en que trabajadores y empresarios invierten en las especialidades disponibles. Por consiguiente, resulta útil distinguir tres grandes niveles en los que se pueden analizar los mercados laborales: mercados de trabajo descualificado en los que se utiliza un grado relativamente bajo de formación más allá del disponible en la educación general secundaria; mercados de trabajo cualificado, tanto de obreros como de trabajadores no manuales, en los que se encuentra un grado significativo de formación profesional; y mercados de trabajo en los que se requiere personal altamente cualificado donde el propio conocimiento en el que se basan las cualificaciones se encuentra en un estado de renovación constante. Para dotar a cada uno de ellos de una denominación simple y fácil de recordar, se los podría llamar mercados laborales «no cualificados», «cualificados» y «altamente cualificados». Así podríamos representar los mercados europeos de trabajo por medio del «mapa» de la figura 1¹.

FIGURA 1. Un 'mapa' del mercado laboral europeo para después de 1992.

Movilidad laboral altamente cualificada por toda Europa	
Mercados laborales MLOS sectoriales	nacionales cualificados MLIS de empresa
Mercados laborales no cualificados que abarcan varios países	

NOTA: MLO: Mercado laboral ocupacional; MLI: Mercado laboral interno. Estos términos se explican más abajo, en la sección 3.

2. Mercados de trabajo no cualificado

Durante la rápida expansión económica de los años cincuenta y sesenta, fueron los mercados de trabajo no cualificado los que atrajeron

¹ La idea de este 'mapa' me la sugirió Herce (1992).

ron la mayor parte de la movilidad laboral entre países, tanto dentro de la Comunidad como desde fuera, hacia países comunitarios individuales. El Sur de Italia era una de las regiones «donantes» dentro de la Comunidad, y trabajadores de Portugal, España, Turquía y el Norte de África eran prominentes entre los inmigrantes procedentes de fuera. Dada la escala y la importancia económica de estas pasadas migraciones, una primera reacción al levantamiento de barreras dentro del Mercado Único Europeo sería la de esperar el mismo tipo de migraciones durante la década de los noventa. Una serie de factores van a influir probablemente en la escala de tales migraciones.

Los desequilibrios demográficos dentro de la Comunidad podrían ser una fuente de incentivos para la movilidad laboral internacional. En igualdad de condiciones, países con una población creciente podrían suministrar mano de obra a los que tienen una población envejecida o incluso decreciente. Según numerosas predicciones, varios países tendrán una población envejecida y una fuerza laboral en descenso a comienzos del próximo siglo, especialmente Dinamarca, Alemania e Italia, mientras que otros se espera que tengan una fuerza laboral creciente, en especial, España, Grecia, Portugal, y, en menor medida, Francia. Se espera que el Reino Unido permanezca estable. Estos cambios podrían suministrar una base para emigraciones laborales de algunos de los países de la Europa del Sur hacia el Norte².

Las diferencias en los niveles salariales también han constituido un factor en pasadas emigraciones laborales, así que podría esperarse que desempeñaran un papel similar en el futuro. Las diferencias en los salarios medios entre países comunitarios son considerables (véase la tabla 1). A las tasas de cambio actuales, los salarios industriales medios en Portugal son aproximadamente un quinto de la media comunitaria, mientras que los de Dinamarca están más de un 50 % por encima de la media comunitaria. Ambos países tienen poblaciones relativamente pequeñas, y por consiguiente podría considerarse que tienen un efecto pequeño en relación al tamaño total de la Comunidad, pero incluso si consideramos las diferencias medias extremas entre España y Alemania, la brecha salarial sigue siendo considerable. Hasta cierto punto, las diferencias en el coste de la vida (la columna 2 de la tabla 1 muestra los salarios medios ajustados por las paridades del poder adquisitivo para dar las dife-

² Para más detalles, véase Werner (1992).

rencias en los salarios reales). Las diferencias de los salarios reales son considerablemente menores que las de los salarios en ecus, y así disminuyen los incentivos para emigrar: menos de treinta puntos porcentuales separan a Alemania de España. Podría objetarse que los emigrantes envían sus ahorros a sus países de origen, y que estas cantidades no se verán reducidas por diferencias de poder adquisitivo; sin embargo, esto afecta a una menor proporción de los ingresos totales que los ingresos brutos. Si se comparan con los Estados Unidos, las diferencias entre los extremos dentro de la Comunidad pueden ser mayores, pero las diferencias entre las regiones centrales son menos excepcionales.

Un tercer factor que afecta a las oportunidades de movilidad entre países es la situación de las industrias que normalmente reciben trabajadores inmigrados. Aunque estos trabajadores puedan ser cualificados en sus países de origen, debido a la falta de reconocimiento de su formación en el país receptor, se les confina normalmente a trabajos menos cualificados. En el pasado, eran los trabajos que precisaban poca o ninguna cualificación, tanto en las industrias manufactureras como en la construcción los que han suministrado la mayor parte de los empleos en los países receptores, de la misma forma que lo han hecho para la emigración interna dentro de los países comunitarios (como en las emigraciones del Sur al Norte de Italia: Paci, 1973). Sin embargo, durante los años ochenta, se han eliminado de estas industrias muchos de esos trabajos que precisaban poca o ninguna cualificación, y los que los han reemplazado en el sector servicios a menudo requieren un dominio de la lengua que actúa como barrera para los trabajadores extranjeros.

La movilidad del capital dentro de la Comunidad va a desempeñar probablemente un papel clave, y va a actuar en muchos aspectos como sustituto de la movilidad laboral internacional. Las diferencias de coste laboral entre los países comunitarios son de un orden similar a las de los salarios medios, aunque las diferencias entre países, en cuanto al nivel de las contribuciones sociales de los empresarios se refiere, no siempre se corresponden con las del coste laboral. Estas diferencias disminuyen en gran medida cuando se toman en consideración las diferencias de productividad nacional. Sin embargo, muchas compañías internacionales ven la productividad como una variable controlada por la dirección, y, como resultado de ello, creen que la superior capacidad de dirección que ellas aportan las capacita para lograr niveles de productividad por encima de la media que mantienen los países en que se instalan. Esto las ca-

¿Habrá un Mercado Único Europeo para el trabajo?

pacitaría también para aprovecharse, en un mayor grado, de los bajos niveles del coste de la mano de obra en los países en que se instalan, del que pueden hacerlo las empresas locales. Mientras las compañías en los países con altos salarios respondan al incentivo que suponen los niveles salariales más bajos, cabe esperar que la movilidad del capital actúe de sustituto de la movilidad laboral (véase Vaughan-Whitehead, 1922).

Así, en conjunto, parecería que, en las secciones menos cualificadas de los mercados laborales comunitarios, es improbable una movilidad entre países a gran escala del tipo de la contemplada en décadas anteriores. Por otra parte, algunos de los países anteriormente «exportadores» de mano de obra, como España e Italia, se han convertido ellos mismos en países «importadores» de mano de obra.

La gran incógnita en este área del mercado laboral se plantea con respecto a la emigración de mano de obra desde la Europa del Este y el Norte de África. El primer grupo de países posee una fuerza de trabajo con experiencia en el campo industrial, y acostumbrada a salarios reales mucho más bajos que los de la Comunidad, pero

TABLA 1. Salarios por hora de los trabajadores manuales en la industria en abril de 1989

A tipos de cambio actuales (ecu), y ajustados según las diferencias en el coste de la vida

	ECU	PPS
Dinamarca	154,2	123,6
Alemania	126,4	113,5
Luxemburgo	112,5	119,1
Países Bajos	104,2	113,5
Bélgica	101,4	103,4
Reino Unido	101,4	110,1
Irlanda	90,3	96,6
Francia	86,1	84,3
Italia	86,1	91,0
España	73,6	87,6
Grecia	43,1	66,3
Portugal	22,2	39,3
EUR	100,0	100,0

NOTA: Italia y Francia, estimaciones de Eurostat.

FUENTE: Eurostat. Informes Rapid, 1990-8. Población y Condiciones Sociales.

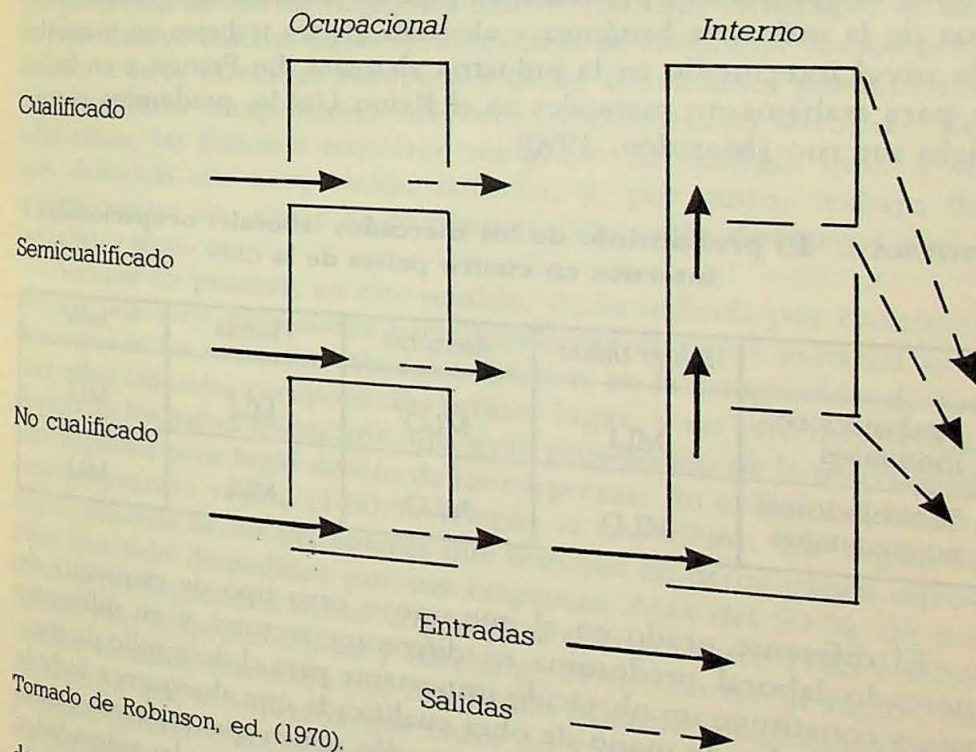
su estructura de edad no es muy diferente de la de los países comunitarios. El otro grupo de países tiene niveles salariales incluso más bajos, contingentes de trabajadores jóvenes en rápido crecimiento, y economías estancadas. Sin embargo, la creciente ola de hostilidad hacia los trabajadores extranjeros dentro de la Comunidad va a impedir probablemente que estos trabajadores consigan un acceso fácil a trabajos normales dentro de la Comunidad, y va a confinar a muchos de los que vienen a trabajos irregulares y desprotegidos.

3. Mercados laborales cualificados

Las negociaciones para lograr el reconocimiento mutuo de las cualificaciones profesionales en la Comunidad han creado la expectativa de que los trabajadores manuales y no manuales cualificados podrán conseguir trabajos cualificados en cualquier parte de la Comunidad. Sin embargo, esta idea es demasiado simplista. El reconocimiento mutuo en su forma actual se ha basado en la suposición de que las cualificaciones de los trabajadores en cualquiera de los países ya tiene valor en todos los mercados laborales de ese país. Se supone que se está tratando con mercados laborales ocupacionales o profesionales en los que las mismas habilidades son utilizadas por un gran número de diferentes empresas entre las que los trabajadores pueden intercambiar empleos y seguir trabajando con el mismo nivel de cualificación. Sin embargo, esos mercados de trabajo «ocupacionales» son solamente uno de los tipos de estructura de los mercados laborales. Otro tipo igualmente importante, y probablemente más extendido, es el de los «mercados laborales internos», en el que las cualificaciones de un trabajador o de una trabajadora tienen valor sobre todo dentro de su empresa actual. La diferencia entre estos dos modelos se encuentra ilustrada en la figura 2.

El modelo ocupacional capacita a las empresas para que contratan directamente a todos los niveles de cualificación, pero, igualmente, los trabajadores cualificados que se marchan, en virtud del amplio reconocimiento de sus cualificaciones tanto por parte de las empresas como de sus compañeros de trabajo, están capacitados para ocupar puestos del mismo nivel en otras empresas. Mercados ocupacionales clásicos son los de los trabajadores cualificados formados como aprendices en el Reino Unido y en Alemania, y los de determinadas profesiones. En el modelo alternativo, los trabaja-

FIGURA 2. Estructuras de los mercados laborales ocupacional e interno.



Tomado de Robinson, ed. (1970).

dores cualificados suelen conseguir sus puestos por medio del ascenso dentro de la empresa, muchas veces incluso cuando se trata de cualificaciones profesionales estatales. Por ejemplo, en Francia, es normal que los trabajadores jóvenes con este tipo de cualificaciones entren en una empresa como trabajadores no cualificados o poco cualificados, y esperar cinco o diez años para ir ascendiendo a puestos cualificados. De la misma forma, los trabajadores cualificados que dejan su empresa muchas veces tienen que aceptar un periodo de trabajo en la nueva empresa en puestos semicualificados, hasta que se produzca una vacante de un puesto cualificado y puedan ascender exactamente de qué forma el proyecto comunitario del reconocimiento mutuo cuando las cualificaciones profesionales no son siquiera reconocidas por las empresas y sus empleados dentro del ámbito nacional, como en el caso de los mercados laborales internos. Los dos modelos de

laboral están extendidos en la Comunidad. En la figura 3 se muestra una vaga ilustración de sus respectivas áreas de dominio: los mercados ocupacionales predominan para las cualificaciones de los obreros de la industria británica y alemana y para trabajos no manuales de nivel intermedio en la industria alemana. En Francia y en Italia, y para trabajos no manuales en el Reino Unido, predomina el modelo interno (Marsden, 1990).

FIGURA 3. El predominio de los mercados laborales ocupacionales e internos en cuatro países de la CEE.

	Reino Unido	Alemania	Francia	Italia
Trabajadores manuales	MLI	MLO	MLI	MLI
Trabajadores no manuales	MLO	MLO	MLI	MLI

El diferente grado en el que uno u otro tipo de estructura de mercado laboral predomina en diferentes sectores y en diferentes países constituye un obstáculo importante para el desarrollo de mercados laborales de mano de obra cualificada que abarquen a toda la Comunidad. Las cualificaciones no sólo tienen que ser reconocidas al más alto nivel por los empresarios, los sindicatos y las autoridades públicas, sino que también han de ser reconocidas en el lugar de trabajo. Allí, la última sanción de los trabajadores titulares es negarse a trabajar con aquellos a los que consideran insuficiente o inadecuadamente cualificados.

Aunque la existencia extendida de mercados laborales internos podría parecer un obstáculo para la movilidad entre empresas, el proceso de integración entre compañías europeas está llevando gradualmente a la extensión de los mercados laborales internos de empresa a través de las fronteras nacionales. De esta manera se están desarrollando nuevos modelos de movilidad laboral internacional dentro de las propias empresas. Este proceso se está viendo favorecido por el creciente número de fusiones y adquisiciones entre las empresas europeas que buscan colocarse en una buena posición ante el nacimiento del mercado europeo. Para llevar a cabo esta tarea, se necesita formar equipos integrados de directivos y de especialistas técnicos que puedan trabajar juntos de forma continuada. Por su-

puesto, es posible comprar una empresa y delegar todas las operaciones de dirección en directivos locales, exigiendo simplemente el cumplimiento de ciertos objetivos financieros. Sin embargo, la razón que mueve muchas de las fusiones es la de encontrar socios para acceder a otros mercados europeos y paliar debilidades particulares de cara a otros competidores mayores en el mercado europeo. En tales casos, las fusiones requieren un grado de sinergia que, a su vez, demanda una cooperación estrecha, y, por tanto, trabajo de equipo con un alto grado de penetración entre directivos y especialistas técnicos.

Aunque las pruebas, en este sentido, están todavía por reunirse, existen una serie de razones para considerar el papel esencial que desempeñan los mercados laborales internos en la integración de los mercados laborales europeos. En primer lugar, y en este momento, dentro de los países miembros, una gran proporción de la movilidad interregional tiene lugar dentro de las empresas. En el Reino Unido, esta proporción rebasa el 50 % (Green *et al.*, 1986). En segundo lugar, muchos de los extranjeros que trabajan en otros países europeos han sido despedidos por sus empresas. Más del 50 % de los extranjeros llegados al Reino Unido para trabajar entre 1985 y 1988 habían sido despedidos (Salt y Kitching, 1990). En tercer lugar, un sondeo reciente, efectuado por compañías multinacionales europeas, informaba que se esperaba que entre un cuarto y un tercio de su personal directivo fuera destinado a trabajar al extranjero durante un período de un año o más a lo largo de sus carreras (Euromap y Euroconsulting, 1990). Finalmente, la fuerte demanda de plazas entre los estudiantes en el programa de intercambio de estudiantes Erasmus indica un fuerte interés en carreras europeas (Simon, 1990).

Aunque la extensión de mercados laborales internos de empresa a través de las fronteras nacionales dentro de la Comunidad puede no llevar a flujos de mano de obra muy grandes, van a implicar a un sector muy importante de la fuerza de trabajo: los directivos y los especialistas técnicos.

4. Los mercados laborales en el campo de la alta tecnología

El tercer tipo de mercado laboral es el de mano de obra altamente cualificada en actividades de alta tecnología. En este área, el ritmo

de cambio técnico es tal que la cantidad de conocimientos en los que normalmente se basan las cualificaciones está evolucionando rápidamente, más rápido de lo que normalmente se puede codificar en cualificaciones reconocidas.

Por otra parte, en el área de la alta tecnología, la propia relación entre las empresas se encuentra muchas veces en un estado de flujo, guardando muchas semejanzas con los «distritos industriales» que han sido estudiados en las empresas pequeñas en Italia (Pyke *et al.*, 1990). Entre las empresas de alta tecnología más pequeñas, la jerarquía de relaciones contractuales es a menudo fluida, variando de un proyecto a otro, y no resulta raro que los especialistas dejen una empresa para irse a montar la suya propia. Cuando estas empresas se agrupan en redes de pequeñas empresas, la cotización de un trabajador está más en función de su reputación y sus contactos que de sus cualificaciones formales. En estas circunstancias, los límites del mercado laboral para este tipo de personal se difuminan, ya que se pasa de la condición de empleado a la de empresario o viceversa con gran facilidad, y sus funciones cambian de un proyecto a otro.

En las circunstancias actuales, los proyectos europeos de alta tecnología a gran escala constituyen una oportunidad para extender las redes a través de las fronteras nacionales, y dado que el mercado para los servicios de estas empresas es ya europeo, existe la posibilidad de que del flujo de relaciones entre las empresas emergerá un modelo verdaderamente europeo de organización. Los modelos de cualificaciones que se están perfilando no están muy influidos por los modelos nacionales de organización de las cualificaciones profesionales existentes, como es el caso entre las cualificaciones establecidas para trabajadores manuales y no manuales de nivel intermedio, sino que se adaptaría a un modelo de actividad económica que trasciende las fronteras nacionales existentes (Silvestre, 1992).

Una posibilidad alternativa es que las grandes empresas nacionales asuman de nuevo su dominio en este área, y que el modelo de gran empresa acabe desplazando al modelo de organización tipo 'distrito industrial'. Ya ha empezado a suceder en algunas áreas de alta tecnología y en algunos parques científicos. En biotecnología, ha sido una táctica habitual para grandes empresas el dejar que las pequeñas asumieran el riesgo empresarial, y después comprarlas, aunque naturalmente a un precio superior, cuando sus productos han logrado el éxito³. En algunos parques científicos, también las

³ Estoy en deuda con Margaret Sharp por esta observación.

grandes empresas nacionales han mantenido a las pequeñas empresas en una férrea relación de subcontratación, de tal forma que se han mantenido los modelos nacionales establecidos. Sin embargo, mientras los elementos de riesgo y la innovación de pequeños grupos permanece alta, parece probable que las redes de pequeñas empresas continúen gozando de una considerable ventaja sobre las grandes, y de esta manera, sigan teniendo un papel importante que desempeñar. Y dado el alcance europeo de las actividades, es posible que los nuevos modelos de organización se adapten al naciente mercado europeo en lugar de dejarse moldear por los modelos nacionales existentes de mercado laboral.

5. Cambio institucional: ¿Convergencia o divergencia?

En conjunto, parece que la creación del Mercado Único Europeo no lleva las trazas de originar movimientos a gran escala de mano de obra entre ciudadanos de la Comunidad Europea. Por otra parte, los efectos del Mercado Único en las condiciones de los mercados laborales nacionales podrían ser considerables. En lo que concierne a los mercados laborales cualificados, una cuestión importante es la de si habrá convergencia hacia el modelo de mercado laboral ocupacional o hacia el interno. Queda también la cuestión de si habrá una convergencia en los niveles salariales y de subsidios entre los diferentes países.

Existen fuertes tendencias hacia un mayor uso de los mercados laborales ocupacionales. En primer lugar, el proceso de reconocimiento mutuo de las cualificaciones profesionales augura el aumento del conjunto de trabajos abiertos a los que tienen cualificaciones particulares más allá de sus fronteras nacionales, quedando así potencialmente incrementado el interés para adquirirlas. Debería también ponerse más fácil para los empresarios la tarea de establecerse en países vecinos para localizar el tipo de mano de obra que se puede encontrar en ellos. Además, muchos sistemas de formación profesional nacionales se encuentran en un estado de crisis, y los gobiernos nacionales, empresarios y sindicatos están buscando nuevas ideas. Naturalmente, miran a los socios más prósperos de entre sus vecinos, y el éxito del sistema de formación profesional alemán ha servido de inspiración para muchas reformas en otros países. Final-

mente, en la mayoría de los países, han surgido nuevas especialidades profesionales, particularmente en el área de los trabajadores no manuales. A diferencia de las cualificaciones más estables de los trabajadores manuales, los trabajos no manuales han estado en general más abiertos a la contratación externa, incluso en países como en Francia, donde las normas del mercado laboral interno se encuentran profundamente arraigadas.

Sin embargo, existen algunos problemas serios que afectan a los mercados ocupacionales y que podrían provocar su declive y convertirlos en mercados laborales internos. El primero es que, en virtud de la intercambiabilidad de las capacitaciones entre las empresas, resulta siempre posible para cualquier empresa cortar gastos en sus propios programas de formación e intentar «captar» de otras empresas trabajadores cualificados. Debido a que la formación de estos trabajadores suele resultar bastante cara a los empresarios, este tipo de captación puede resultar una alternativa bastante beneficiosa a la formación de sus propios empleados. En Alemania, la captación de trabajadores a gran escala se ha evitado en general gracias a las presiones que se pueden ejercer por parte de grupos profesionales a través de organizaciones de empresarios, cámaras de industria y comercio, y también desde los sindicatos, de bajos salarios para los aprendices durante un período de formación ha mitigado también la presión en ese sentido, ya que esto ha reducido considerablemente el coste de su formación para los empresarios. Por el contrario, en el Reino Unido, la captación ha sido un problema persistente, haciendo que las empresas cortasen los presupuestos de formación, lo cual agravaba todavía más la escasez de profesionales. En estas circunstancias, los empresarios que necesitan formar empleados tienen un fuerte incentivo para desarrollar formas de ligar a sus trabajadores cualificados a la empresa y de esta manera desalentar la movilidad. De este modo, socaban poco a poco el mercado ocupacional, y lo fragmentan en una serie de mercados laborales internos de empresa.

Hemos sugerido que los empresarios alemanes evitaron los problemas de la captación por medio de presiones por parte de grupos profesionales que fomentaron un consenso basado en la necesidad de la formación. Pero, ¿qué ocurre si una empresa alemana es adquirida por otra con base en otro país de la CE que no está convencida de la necesidad de la formación? Siendo de fuera, también puede ser menos sensible a las presiones de grupos profesionales que las empresas alemanas. De esta manera, podría imaginarse que el

¿Habrán un Mercado Único Europeo para el trabajo?

rápido ritmo de fusiones y adquisiciones entre empresas europeas podría acabar gradualmente con los modelos de cooperación entre empresarios en los que descansa la formación de profesionales transferibles. Esto provocaría una convergencia del modelo ocupacional hacia el modelo interno.

Finalmente, los mercados ocupacionales dependen del acuerdo entre muchos agentes, de la patronal, de los sindicatos y del gobierno, y, en consecuencia, los modelos de formación en los que se apoyan son difíciles de cambiar. A la vista del rápido ritmo de cambio técnico, es bastante probable que muchos de los mercados ocupacionales tradicionales se queden obsoletos. Si eso sucede, ¿qué los sustituirá? Una serie de cambios recientes en la educación y la formación hacen pensar que está surgiendo un nuevo modelo que no está ni ligado a los mercados laborales internos de la empresa, ni a los sistemas tradicionales de los mercados ocupacionales. Lo que parece que está surgiendo es un sistema nuevo de mercados laborales basados en la cualificación profesional.

Las transformaciones clave en este proceso son el aumento de las cualificaciones de los trabajadores no manuales que no tienen ni una tradición fuerte en el campo de la formación profesional ni en el de la regulación laboral basada en los sindicatos. En segundo lugar, el sistema educativo estatal ha desempeñado en general un papel mucho mayor en el suministro de trabajadores cualificados no manuales de lo que lo han hecho los empresarios privados. En tercer lugar, la crisis de los mercados laborales ocupacionales en algunos países ha estado obligando al Estado a tomar un papel mucho más activo a la hora de estimular la formación, y la institución que controla mejor es el sistema educativo. Finalmente, a lo largo de la Comunidad (coordinado por CEDEFOP), y en una serie de países, existe un intento de codificar las cualificaciones profesionales nacionales en una red común, de tal forma que los niveles de especialización y competencias puedan ser más fácilmente evaluados. Como resultado de todas estas transformaciones, es posible que los mercados laborales internos resulten menos atractivos para los empresarios porque éstos limitan su acceso a trabajadores con nuevas cualificaciones y conocimientos que salen del sistema educativo. Los mercados ocupacionales establecidos pueden perder también parte de su poder de atracción, especialmente como modelo para organizar cualificaciones en las nuevas actividades que vayan surgiendo. El modelo del futuro puede parecerse más al del sistema de cualificaciones para enfermeras y otros trabajadores paramédicos que al de

los mecánicos y electricistas formados como aprendices, por una parte, o al de los trabajadores con cualificaciones específicas formados en el interior de la empresa, por otra.

Algunas de las transformaciones destacadas aquí podrían conducir a algún grado de convergencia entre los países europeos en niveles salariales y en subsidios. El mutuo reconocimiento de las cualificaciones bien podría proporcionar una base para comparaciones salariales a través de toda la Comunidad. Al menos la gente estaría en condiciones de juzgar el grado de comparabilidad del trabajo realizado en diferentes países. La integración de las empresas europeas también presionará probablemente en la misma dirección. Como se espera de los directivos y de los especialistas técnicos que se trasladen de una planta a otra dentro de la misma empresa, a lo largo de la Comunidad, tendrán más oportunidades de comparar sus propios salarios y subsidios con los de las personas con quienes estén trabajando. En el pasado, el estatus de expatriado ha tendido a aislar al personal que ha sido excluido de las condiciones y los salarios locales, pero a medida que esos traslados se vayan haciendo más frecuentes, las empresas serán más incapaces de pagar el coste adicional. Estas dos transformaciones van a estimular probablemente a otras categorías de trabajadores a buscar conexiones a lo largo de la Comunidad, a veces a través de sus sindicatos, otras a través de otros cauces, y éstos se añadirán también a las presiones sobre los empresarios para justificar las diferencias salariales y de condiciones entre los países comunitarios en los que operan. Finalmente, el número creciente de titulados de educación superior con cualificaciones comunes reconocidas a lo largo de toda la Comunidad, que por otra parte escasean, generarán presiones en el mercado, sobre las empresas, para mejorar sus salarios y subsidios, para atraerlos y retenerlos. Para éstos, y también para un número creciente de otros trabajadores, las barreras de lengua y cultura serán cada vez un obstáculo menor para la movilidad en sus carreras dentro de la Comunidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Euromap y Euro-Consulting (1990), *Dimension européenne de la gestion des ressources humaines dans les firmes multinationales*, Commission des Communautés Européennes, DG5, Bruselas.
- Eyraud, F.; Marsden, D. W., y Silvestre, J. J. (1990), «Occupational and internal labour markets in Britain and France», *International Labour Review*, vol. 129, núm. 4, pp. 501-518.
- Green, A. E.; Owen, D. W.; Champion, A. G.; Goddard, J. B., y Coombes, M. G. (1986), «¿Qué contribución puede hacer la emigración de mano de obra para reducir el paro?», en Hart, P. E. (ed.), *Unemployment and labour market policies*, Aldershot, Gower.
- Herce, J. (1992), «The labour map in post-92 Europe», próximamente en *Social Europe*.
- Marsden, D. W. (1990), «Institutions and labour mobility: occupational and internal labour markets in Britain, France, Italy and Germany», en Brunetta, R. y Dell'Aringa, C. (eds.), *Labour relations and economic performance*, Londres, MacMillan.
- (1992a), *Pay and employment in the new Europe*, Cheltenham, Edward Elgar.
- (1992b), «The integration of European labour markets and European integration», próximamente en *Labour*, otoño.
- (1992c), «Skills and European labour market-integration», estudio preparado para el grupo de trabajo de la Comisión Europea sobre el futuro de los mercados laborales europeos, próximamente en *Social Europe*.
- Paci, M. (1973), *Mercato del lavoro e classi sociali in Italia*, Bolonia, Il Mulino.
- Pyke, F.; Becattini, G., y Sengenberger, W. (eds.) (1990), *Industrial districts and inter-firm cooperation in Italy*, Ginebra, International Institute for Social Studies, ILO.
- Robinson, D. (ed.) (1970), «External and internal markets», en Robinson, D. (ed.), *Local labour markets and wage structures*, Aldershot, Gower.
- Salt, J., y Kitching, R. (1990), «Foreign workers and the UK labour market», *Employment Gazette*, noviembre, pp. 538-546.
- Silvestre, J. J. (1992), «L'intégration du marché du travail européen: réflexion sur les formes, les acteurs et les structures de la mobilité», trabajo preparado para el Grupo de Trabajo de la Comisión Europea sobre el futuro de los mercados laborales europeos, próximamente en *Social Europe*.
- Simón, G. (1990), *La mobilité de la population dans la CEE: tendances et perspectives à l'aube du marché intérieur*, Mimeo, 18 pp., Departamento de Geografía, Universidad de Poitiers.
- Soskice, D. (1992), «Labour markets in the EC in the 1990s», trabajo preparado para el grupo de trabajo de la Comisión Europea sobre el futuro de los mercados laborales europeos, próximamente en *Social Europe*.

Vaughan-Whitehead (1992), «The internal market and strategies of relocation», en Marsden, D. W. (ed.), 1992a.

Werner, H. (1992), «Economic change, the labour market and migration in the Single European Market», trabajo preparado para el grupo de trabajo de la Comisión Europea sobre el futuro de los mercados laborales europeos, próximamente en *Social Europe*.

Resumen. Los mercados de trabajo en Europa, en su conjunto, se hallan muy estructurados. Debido a ello, la integración de los mismos en un «único mercado» es una cuestión de cambio tanto económico como institucional. En este contexto hay que distinguir entre tres tipos de mercado: el poco organizado, de la fuerza de trabajo no cualificada; el organizado, de la fuerza de trabajo cualificada; y el de la fuerza de trabajo altamente cualificada. La integración europea no tendrá una gran incidencia en la movilidad del trabajo pero transformará las estructuras actuales de los mercados de trabajo nacionales.

Abstract. The work markets in Europe are found, as a whole, to be very structured. As a result, their integration into a «united market» is a question of economical as much as institutional change. In this context, a distinction must be made between the three types of markets: the little organised one —with an unqualified workforce; the organised one— with a qualified workforce; and the one with a highly qualified workforce. European integration will not have a great effect on work mobility but, it will transform the current structures of national work markets.

Postfordismo, fragmentación social y crisis de los nuevos movimientos sociales

Luis Enrique Alonso *

Muy mal parecen ir los tiempos últimamente para el tema de los llamados nuevos movimientos sociales, cuando la mayoría de la literatura que se produce en estos años se dedica, precisamente, a preguntarse por su decadencia, reflujó, crisis o hasta, incluso, su fin e inexistencia (véase Melucci, 1985; Touraine, 1985 y Rossanda, 1982). Justo cuando habíamos empezado a tener respuestas completas y plausibles sobre la naturaleza misma de los nuevos movimientos sociales nos encontramos con que la realidad más evidente nos ha cambiado las preguntas, lo que, en buena medida, siempre ocurre en el campo de las ciencias sociales, pero especialmente en este terreno donde sus peculiares características como objeto de conocimiento lo hacen particularmente variable.

Además, hoy en día resulta que en ese ciclo recurrente de *compromisos cambiantes* —como los ha denominado Albert Hirschman (1986, 1989)— nos hemos asentado irremisiblemente en una etapa de lejanía y desconfianza ante lo público, así como de sustitución —cíclica y temporal si hacemos caso a Hirschman— de las conductas expresivas y colectivas por conductas individualistas e instrumentales como patrón generalizado de comportamiento, parece, por tanto, que ya no debe dar ningún reparo, e incluso es de buen tono, reconocer que el egoísmo y la máxima rentabilidad son el motor de todas nuestras acciones.

El Estado de bienestar en esta circunstancia histórica, lógicamente, se ha resentido de este acoso y derribo de lo público, y argumentos como la solidaridad, los derechos sociales, la ciudadanía o

* Profesor del Departamento de Sociología de la Universidad Autónoma de Madrid.

la conciencia colectiva —que eran el fondo discursivo y referencial de los nuevos movimientos sociales—, parece que, hoy por hoy, son incapaces de detener la deslumbrante vuelta e irresistible ascensión de nuestro viejo conocido el *homo-oeconomicus*.

Este proceso encuentra su origen en el tiempo en que la gran crisis económica de los años setenta empezó a hacer sentir todos sus efectos sociales. Los efectos disciplinarios de la crisis —tal como los ha denominado Jürgen Habermas (1988)— hicieron cambiar a nivel prácticamente mundial el signo de los nuevos movimientos sociales. Las transformaciones socioeconómicas y demográficas que ha experimentado el capitalismo avanzado, así como sus repercusiones en la política institucional, han provocado un crítico cambio de rumbo en la actuación de estos movimientos. Revisaremos todo esto en las páginas que siguen.

1. Nuevos movimientos sociales: fordismo y radicalismo de clases medias

Lejos de considerar esta situación de atonía e innegable desorientación y fragmentación de los nuevos movimientos sociales como un simple desencanto o decepción ante lo público, desencanto que provoca una deserción de los proyectos colectivos y con ello una contracción de dichos movimientos sociales —tal como ha hecho, por ejemplo, el propio Albert Hirschman (1986)—, lo que supone quedarse en la superficie del problema y en gran medida confundir el efecto con la causa, sería, por el contrario, más productivo intelectualmente conectar la aparición de esas redes de acción colectiva no controlables directamente por las instituciones políticas, sociales o económicas, al modelo histórico de crecimiento socioeconómico y observar cómo la reestructuración de ese modelo ha supuesto, casi inmediatamente también, la profunda transformación de los diferentes movimientos sociales que conoce y ha conocido la sociedad occidental.

De esta forma, es bien conocido que el *fordismo* (véase Aglietta, 1979), como modo de regulación económica y social del crecimiento capitalista, es el cuadro que enmarca la aparición de los nuevos movimientos sociales de los sesenta: el Estado de bienestar keynesiano, el corporatismo político y económico, la producción en masa, la sociedad de consumo, la expansión del universo mercantil, la

intervención y estabilización pública de los mercados de trabajo, etc. fueron las características que determinaron la aparición de tales movimientos, que surgían precisamente de la tensión estructural y los límites de legitimidad de ese modelo de crecimiento. Y sus características, por lo tanto, hay que entenderlas remitiéndose a él (véase Alonso, 1986 y 1991).

El modelo de desarrollo del fordismo maduro generó la aparición de nuevas *clases medias funcionales* (Ortí, 1987) o clases de *excedente* (Nicolaus, 1972) —basadas en la formación de niveles intermedios de profesionalización encuadrados en el aparato burocrático destinado a posibilitar la circulación, realización y reproducción mercantil posibilitada por los aumentos de productividad en el sector productivo/material de la economía—, y, a la vez, el declive de las *clases medias patrimoniales* (basadas en la pequeña propiedad). Lo que ayudaba a conformar esa imagen romboide de la estratificación social de las sociedades industriales avanzadas, que tanto entusiasmaba a los sociólogos funcionalistas, y que tanto significaba en la transformación de las viejas tradiciones —tanto de las representaciones colectivizantes del movimiento obrero, como del puritanismo y conservadurismo de la vieja burguesía o la pequeña burguesía— por unos nuevos valores, basados en las imágenes creadas por el consumo, el *confort*, la promoción social o la misma cultura del signo.

Así, los nuevos movimientos sociales nacidos en los sesenta, precipitan en sus contenidos siguiendo milimétricamente las clásicas líneas de coherencia que en su día enunció Alain Touraine (1969) para todo movimiento social, y que ya se han convertido en clásicas: *identidad, oposición y totalidad*. Por cuanto que recogieron las nuevas identidades grupales generadas *transversalmente* por el sistema de producción en masa y la socialdemocratización política y material de las sociedades occidentales, para expresar y oponerse a las limitaciones del sistema liberal democrático canalizando las nuevas demandas sociales y la incapacidad de los partidos políticos para encauzar, generar o atender las nuevas solidares que se presentan hacia el Estado. Y la principal característica de este nuevo talante (que podríamos considerar como su principio de totalidad) fue la oposición global y absoluta al modo de vida político, económico y social generado por la sociedad industrial avanzada, aspirando a «cambiar la vida» con un sentido alternativo de la organización del tiempo y con una ambición de universalidad en sus propuestas prácticamente absoluta.

Esto suponía, de hecho, la aparición de toda una nueva gama de

demandas basadas en la percepción de necesidades basadas en valores *postmateriales* —tal como los ha denominado Ronald Inglehart (1977, 1991), al referirse a la fuerza que han cobrado en las sociedades occidentales avanzadas las actitudes de autoexpresión personal, de calidad de vida, de pertenencia a la comunidad y, en general, toda una serie de opiniones y acciones que tienden a elevarse por encima del instrumentalismo economicista—, valores que fundamentan necesidades históricas que preferimos denominar aquí, para eliminar cualquier connotación metafísica, como *necesidades postadquisitivas*, pues de ningún modo podían ser satisfechas por el sistema de mercado, muy por el contrario, respondían a un sistema de valores que difícilmente alcanzaba a ser reducido al típico *individualismo posesivo* omnipresente en el mercantilismo burgués (Macpherson, 1979).

Así, si se enfoca el tema desde un punto de vista subjetivista y siguiendo la teoría de la escala ascendente de necesidades de Abraham Maslow (1975) —según la cual cualquier cota alcanzada en la satisfacción de necesidades actualiza una nueva categoría cualitativa de aspiraciones—, una vez asegurados por el Estado del bienestar y la producción en masa los niveles básicos de las necesidades materiales, orientadas a asegurar económicamente la vida social, irrumpen con especial fuerza aspiraciones *postmateriales* basadas en valores político-morales, éticos, estéticos o afectivos que no forzosamente deben ser satisfechos por el mecanismo de mercado, sino por instancias políticas, cívicas o administrativas.

Nuevas necesidades dan lugar a nuevos movimientos sociales e iniciativas ciudadanas, que no responden a aspiraciones *adquisitivas* individuales, sino a *necesidades postadquisitivas colectivas*: derechos cívicos, servicios públicos, conservación de la naturaleza, reivindicación de la identidad de grupos adscriptivos —mujeres, grupos étnicos, grupos con experiencias vitales diferenciadas—, propuestas de desarrollo alternativas, reconceptualización de la relación con el propio cuerpo y la sexualidad, etc., etc. Necesidades, pues, que son percibidas por instancias grupales que no pueden ser reducidas a grupos que cumplen una función económica —en la división del trabajo—, sino, como apuntan Heller y Feher (1985 y 1989), por colectivos que tienen una serie particular de solidaridades y afinidades sociales. Los nuevos movimientos sociales recogieron así y codificaron, dentro de un ámbito *metapolítico*, que remitía a nuevas líneas de cohesión comunicativas y simbólicas (Marramao, 1989, pp. 59 ss.) —lo que suponía no tanto la superación como la difusión, diseminación y, sobre todo, la hipercomplejidad del espacio

político— las expectativas creadas por la mediación social del Estado del bienestar en ciertos grupos sociales y que asociados a los déficit de legitimidad, motivación y credibilidad de la potente máquina política democrático-liberal, fraguaron en permanentes *estados de expectación* colectivos que expresaban necesidades percibidas, no encauzables en las fronteras del mercado —es decir *postmercantiles* o *postadquisitivas*—, enfrentadas al juego de partidos tradicional —en ese sentido *postpolíticas*— y que llegaron a cristalizar en situaciones activas *orientadas a tareas colectivas* (consecución de derechos, autonomía, reconocimiento, servicios, información, denuncia o conservación), con la característica de que en ciertas condiciones, percibidas por los respectivos grupos de referencia como hostiles, tendieron a crear momentos abiertos y descarnadamente conflictivos al expresar el *carácter radical* de tales necesidades, en el sentido de que siendo generadas en el contexto del mercado son incapaces de ser satisfechas generalizadamente por los mecanismos mercantiles (véase Heller, 1982, pp. 71 ss.).

La *revolución de los «derechos crecientes»* —como la ha denominado críticamente Daniel Bell (1977, pp. 214 ss.) desde un punto de vista bien conservador—, creaba, por tanto, una «cultura a la contra», como el mismo Bell también la ha llamado, repleta de expectativas crecientes y necesidades «desbocadas», lo que en buena medida suponía la expresión activa de destrucción que hace el Estado intervencionista de los valores, necesidades y sistemas de control social genuinamente capitalistas, hasta tal punto que el Estado de bienestar al desmercantilizar partes fundamentales de la reproducción capitalista, sobre todo en lo que se refiere a sus políticas de seguridad y asistencia social, desplazaba los derechos de propiedad por los derechos de ciudadanía, erosionando así los principales mecanismos de incentiación (o visto desde el otro lado: de disciplina) capitalista, muy especialmente la inseguridad que preside el mercado de trabajo capitalista y que bajo la forma de ejército de reserva ha sido la habitual forma de controlar el precio y la disponibilidad de la fuerza de trabajo (véase Offe, 1988 y 1990).

Se crearon, por tanto, dinámicas reivindicativas alternativas fuera de la dinámica conocida de la lucha económica de clase, ya que los nuevos movimientos sociales no reprodujeron tanto una acción o un comportamiento finalista de clase como fueron el producto de un conjunto total de acciones reivindicativas concretas cristalizadas en ellos. Acciones que desmercantilizando parte del espacio social crearon nuevos sujetos y estados de expectación, donde se expresa-

ban necesidades imposibles de reducir a la homogeneidad interna de la clase económica. No obstante, las acciones clásicas de la lucha de clases son fundamentales tanto en el origen como en la demarcación del contexto de actuación de los nuevos movimientos sociales, pues, en buena medida están producidos y hegemonizados por grupos activos surgidos dentro de las nuevas clases medias en un contexto socioeconómico creado por la acción de la clase obrera en el Estado corporatista keynesiano.

Los nuevos movimientos sociales se presentaban, así, como un fenómeno genuino de lo que el sociólogo británico Frank Parkin denominó en su día como *radicalismo de clase media* (Parkin, 1968), esto no quiere decir que los nuevos movimientos sociales estuviesen cerrados a otras clases o estratos sociales, todo lo contrario, en muchos casos se basaron sobre las movilizaciones de los grupos sociales más débiles o sojuzgados de la sociedad del momento (minorías étnicas, sujetos marginados o excluidos del mercado de trabajo, etc.), pero los que le dieron coherencia, ideología y entidad por encima de la simple explosión insurreccional fueron los intelectuales universitarios de la nueva clase media (Etzioni, 1980).

Como dice el historiador norteamericano Norman Cantor al concluir el estudio de los movimientos de protesta de los años sesenta: «Si en la revuelta estudiantil existió una base clasista, hay que buscarla en el carácter peculiar de la clase media suburbana, que podría brindar seguridad a sus hijos, pero no poder. El ímpetu del radicalismo estudiantil nacía del deseo de poder que se manifestaba en esa nueva clase, la cual no había tenido todavía mucha oportunidad de ocupar en la sociedad posiciones rectoras» (Cantor, 1973, p. 382). Lo que utilizando la muy conocida teorización de Lenski (1969), se puede argumentar como que la hegemonía ideológica de los movimientos era tomada por grupos o comunidades estratificadas de la nueva clase media en situaciones de *inconsistencia o baja cristalización de estatus*, que apelaban como principal fermento de movilización a uno de los recursos que había generado, de hecho, el Estado keynesiano, *la ciudadanía social*, en el sentido del reconocimiento de *titularidades* —entendidas como las capacidades reconocidas por los grupos de disponer legítimamente de servicios sociales—, o si se quiere de *opciones vitales*, que esta ciudadanía otorgaba (véase Dahrendorf, 1990).

Ciertos grupos de las nuevas clases medias expresaron así su propia situación *contradictoria* entre trabajo y capital (Carchedi, 1977; Whright, 1983, 1985), situación en que además se fundían una com-

pleja maraña de situaciones laborales o profesionales amenazadas muchas veces por una *descualificación* activa provocada por el avance de la estandarización y normalización de los métodos de trabajo industriales hacia el sector servicios y al trabajo de «oficina» en general (Braverman, 1974). La protesta de los sesenta se enfrentaba tanto al *obrero deferente* (Newby, 1979), socializado y disciplinado en el sistema de producción y en la norma de consumo fordista, como contra la *elite del poder* (Mills, 1963) en la que «los señores de las corporaciones» unidos en un indestructible círculo de control público y privado, dirigirían todas las decisiones de la sociedad en interés propio.

La *sociedad masa* (véase Giner, 1979) sería, pues, el resultado de la degradación de los medios de expresión democrática de los ciudadanos, de la formación de la opinión pública política y mercantil por los anestésicos medios de comunicación, del dominio técnico de lo social, de la autonomía real de los individuos, etc. La sociedad masa, en suma, sería una caricatura burda y aterradora de la sociedad civil en beneficio de unos fines muy minoritarios y el objeto favorito de crítica de los movimientos sociales de los sesenta. El honor estamental weberiano típico de la clase media, conformismo, puritanismo, cierta ostentación adquisitiva, desprecio del trabajo manual, rechazo de la cultura de lo colectivo y lo solidario..., era subvertido y ofrecido de una forma casi simétrica en su negatividad como alternativa cultural por estos nuevos agentes que provienen, precisamente, de situaciones en la pirámide social que, como dice Carchedi (1977), ejercen al mismo tiempo la función de trabajador colectivo y la función global del capital. No es extraño, por ello, que buena parte de estas movilizaciones tratasen de poner en claro los *límites sociales del crecimiento económico* (1984), en el sentido que ha hablado de ellos Fred Hirsch, es decir, en la imposibilidad de generalizar un modo de vida basado fundamentalmente en el consumo de *bienes posicionales*, esto es, bienes individuales que denotan una jerarquía en la pirámide social —de su generalización surge el atasco, la congestión, la destrucción del medio ambiente, la desvalorización del bien para todo el mundo, el lujo si se democratiza deja de ser inmediatamente lujo—, y su sustitución por *bienes relacionales o comunitarios* donde el consumo conjunto no desvaloriza ni su utilidad ni su uso social, sino todo lo contrario, el consumo pasa de tener un carácter directamente *defensivo* —forzado por la necesidad de hacer presente la posición social— a un carácter público *creativo*, produce la satisfacción o gratificación colectiva (véase Es-

teve, 1991). Que no es otra cosa que enunciar de manera diferente la célebre tesis de Habermas (1987, pp. 555 ss.) de que los nuevos movimientos sociales no se situaban en la simple esfera de la distribución económica, conflicto principal instituido por la mediación del Estado social contemporáneo, sino en la defensa de lo que, recogiendo el concepto de la Sociología fenomenológica, ha denominado *mundo de la vida* contra la erosión y colonización de los poderes económicos o políticos.

Y esa *base relacional* fue en buena medida lo que constituyó el bloque principal de los repertorios de demanda y actuación de los movimientos sociales de los sesenta —comunicación, educación, libertad de acción, igualdades de todo tipo, desmercantilización de la vida cotidiana, etc.— frente a la idea de la «modernización sin fin» o el «crecimiento sin límites» (véase Beriain, 1990), promulgada por las escuelas y autores más convencionales, los nuevos movimientos sociales no apostaron por «más de lo mismo», sino por un modo de vida «diferente» —era pedir una reorientación cualitativa donde se ofrecían aumentos cuantitativos—, muy en consonancia con una radicalización de las expectativas vividas por la nueva clase media funcional. Pero si una estructura social y un modelo de crecimiento fueron indispensables para que se diera todo este fenómeno, el cambio de estos elementos sostenedores ha hecho cambiar también el sentido y la implantación de los movimientos sociales.

2. El cambio de rumbo de los nuevos movimientos sociales. Postfordismo y fragmentación social

La salida de la crisis ha supuesto un enorme cambio en la estructura social de las sociedades occidentales que, en gran medida, puede ser caracterizado por un fenómeno general: *la fragmentación* (Miguélez, 1990). Las acciones públicas y privadas para restaurar la tasa de beneficios supusieron, desde principios de los años ochenta, el definitivo *abandono de cualquier política de pleno empleo* y con ello la intensificación de las demandas salariales, el desempleo masivo, la intensificación del uso del factor trabajo contratado y el desarrollo de «políticas de oferta» destinadas a destruir cualquier obstáculo que impidiera el funcionamiento del mercado, aun cuando produjese fallos de asignación y desigualdad social evidentes (Bowles, Gordon

y Weisskop, 1989). Inmediatamente, y como consecuencia de ello, se ha generado lo que Dahrendorf ha conceptualizado como una *subclase*, en cuanto grupo en el que se acumulan, según este autor, todas las patologías sociales (Dahrendorf, 1990, p. 181).

Frente a la mítica sociedad de clases medias que arranca a finales de la segunda guerra mundial (romboide en su pirámide, centrípeta en sus discursos y uniformadora en sus prácticas sociales), el capitalismo de los ochenta tiende a conformarse como una sociedad *dual, centrífuga y segmentada*, donde se crean barreras insalvables para un sector «difuso» que ha quedado relegado en la salida de la crisis:

La nueva estructuración de clases arroja hacia sus márgenes a colectivos muy importantes de la antigua clase obrera y de las viejas capas medias: a los parados de larga duración que, con seguridad, ya no van a encontrar un trabajo estable ni una ocupación que les dé un estatus estable; a quienes tienen trabajos precarios o «trabajos malos» [...], a gran parte de jubilados que no pueden mantener las condiciones de vida que tenían; a trabajadores autónomos que saltan de uno a otro «negocio» sin capacidad de asentamiento... Estos sectores tienen una característica fundamental, que es el estancamiento, en un mundo que cambia con una rapidez frenética y ello los lleva tendencialmente a la marginalidad (Miguélez, 1990, p. 33).

Por otra parte, la austeridad impuesta hacia el coste del factor trabajo, la congelación, el recorte o incluso el desmantelamiento en todo o en parte de importantes espacios y servicios del Estado del bienestar (Rodríguez Cabrero, 1991), la fuerte tecnificación del proceso productivo y los incrementos en el tipo de interés han hecho que los típicos efectos redistributivos clásicos de las políticas keynesianas hayan sido sustituidos por los efectos antidistributivos de la economía de la oferta (Navarro, 1991). Al calor de la desregulación han aparecido y se han favorecido formas de consumo elitistas y lo que Galbraith ha denominado *nueva euforia financiera*: nuevas formas de especulación en los mercados de valores, de fusiones y adquisiciones de empresas, de actuaciones alcistas en el mercado inmobiliario, etc., etc. (Galbraith, 1991, pp. 121 ss.).

La expansión de la economía financiera y la creación de un tipo de empleo más o menos especializado de alta remuneración en el aparato de gestión de esta economía financiera y especulativa, ha servido para consolidar un nuevo nivel de capas medias/altas de renovada cultura promocionista e individualista, cristalizando a partir de ella una cultura del dinero, el poder y la ambición que en buena medida ha servido tanto para quebrar el unificador simbólico

del consumo de masas, basado en el valor social de una creciente clase media integradora, como para relegitimar y encumbrar un nuevo elitismo meritocrático inmediatamente convertido en consumo ostentoso (Taylor, 1990).

El modelo fordista de organización del desarrollo de la producción ha venido siendo desplazado por nuevos tipos de división del trabajo, justo como proceso de reestructuración productiva en la salida de la crisis y de ordenación económica de la postcrisis. Esta dinámica se viene produciendo en las sociedades occidentales como un proceso de reconversión tecnológica llevado a cabo en un doble frente, por una parte, institucionalmente amparado, un proceso de *desindustrialización* rápida de los espacios productivos tradicionales (ramas y sectores productivos ligados tecnológicamente a la transformación electromecánica) y de constitución de una economía *neointindustrial o postindustrial* (véase De Masi, 1988) atravesada por un potentísimo vector tecnológico asentado en la producción, tratamiento, circulación y procesamiento de información.

Al penetrar este vector informacional en la producción material ha convertido la producción en masa en *especialización flexible*, donde la configuración del producto y la producción asistida por ordenador antes que adaptarse al consumo masivo se dedican a segmentar y adecuar su oferta a nichos muy específicos de demanda personalizada. Las grandes series se acortan y complejizan, los productos se transforman incluso estructuralmente —no simples variaciones cosméticas— en cortos espacios de tiempo; mientras que las bases tradicionales del fordismo —producción en cadena de grandes series de mercancías uniformadas— se han exportado hacia zonas semiperiféricas, reforzando así las tendencias al desempleo estructural en los países del centro (Sabel, 1985).

La producción especializada, al contrario que la fordista, se basa en que los consumidores son potencialmente distintos, que hay nichos o segmentos de demanda muy diferenciados a los que las empresas innovadoras tratan de adaptarse, necesitando maquinaria muy flexible y mano de obra adaptable que se ajuste rápidamente a las nuevas pautas de organización y a la turbulencia y rápida variabilidad de los mercados. El *neofordismo o postfordismo* intenta introducir —ya sea en la gran fábrica, robotizada y modularizada ahora, ya sea en redes de pequeñas empresas coordinadas en distritos industriales (Castillo, 1989)— la suficiente flexibilidad para satisfacer las demandas de mercados más articulados, sin perder los niveles de productividad fordista.

Como telón ideológico de fondo se percibe en la salida de la crisis, por tanto, lo que el jurista italiano Pietro Barcellona (Barcellona, 1991; Barcellona y Cantaro, 1988) ha llamado una neutralización —aparente— del conflicto ideológico asociado a una relegitimación del cálculo económico mercantil como regulador apriorístico y universal de todos los ámbitos de acción de la realidad social, desde lo político público, a lo privado personal, pasando por lo social estatal. Mientras, un discurso *neoconservador* —último intento de dejar al concepto de democracia desprovisto de cualquier valor económico, social o cultural que superase el marco del sistema competitivo de partidos— ha cubierto ideológicamente la empresarialización y remercantilización de la vida cotidiana, atacando los excesos de democracia y las expectativas desaforadas que según este discurso había generado el Estado del bienestar.

En gran medida ha estallado ese universo social, unificador e integrador que había servido como referencia básica para la aparición de los nuevos movimientos sociales: clases medias funcionales, clase obrera «integrada», consumo de masas, pleno empleo, prestación impersonal y múltiple de bienes y servicios destinados a un consumidor anónimo medio, Estado keynesiano desmercantilizador, etc. El modelo neo o postfordista ha generado casi todo lo contrario: mercados de trabajo segmentados, dualización social, desempleo estructural, oferta diferenciada y estratificada (hasta la «personalización») de bienes y servicios, Estado mercantilizador y empresarializador, etc. En esta situación las identidades sociales se han vuelto *errantes* y la subjetividad *nómada*; de los mecanismos centralizados de todo tipo hemos pasado a las *redes* de producción, de distribución, de consumo, de información (Mattelart, 1989; Attali, 1991).

A partir de esos momentos —principios de los ochenta— las características de la movilización colectiva han variado notablemente, fundamentalmente porque *las identidades sociales* que articulan las reivindicaciones de los movimientos no se caracterizan ya, como en los años sesenta, por estar basadas en teorías generales de la *liberación total*, sino que, dada la agresiva salida individualista y corporativa de la crisis, tales identidades se expresan más como una estrategia de la *seguridad*, que plantea la *conservación de las conquistas históricas del Estado del bienestar* y la combinan con el deseo de un incremento (o cuando menos de un no retroceso) de las esferas de autonomía y acción grupal en diferentes espacios cotidianos (Stame, 1985).

De este modo hemos conocido el declinar de los movimientos

sociales de los sesenta caracterizados por su visión totalizante, contracultural y *ofensiva* de su propia lucha, vista como *emancipación*, y presididos por un claro *narcisismo alternativo*, narcisismo que irrumpió en la sensibilidad cultural del radicalismo de los sesenta (véase Lasch, 1982; Sennet, 1979; De Miguel, 1979) como forma autoafirmativa —en la relación con el otro social y con el propio cuerpo— frente al tradicional *puritanismo* burgués. Este hecho fue uno de los elementos fundamentales en la constitución de los movimientos contraculturales que tuvieron su origen en los años sesenta, capaces de formular utopías liberalizadoras, o de plantear culturalmente grandes sistemas alternativos de vida frente a la imagen construida de un monolítico y todopoderoso «sistema», al que sólo una nueva marginación social podía oponerse, marginación que como Daniel Bell (1977) ha señalado con carácter negativo, y Herbert Marcuse (1975, 1980) o Theodore Roszack (1970) positivamente, tenía poco de ejército de desheredados y mucho de los hijos privilegiados de las clases medias ascendentes, *socializados en la abundancia* y con expectativas crecientes (véase Riechmann, 1991, pp. 63 ss.).

Por el contrario, las movilizaciones del decenio de los ochenta, han estado presididas por una cultura del supervivencialismo —no es por casualidad que el ecologismo y el antiarmamentismo sean los discursos principales—, desplegando estrategias de *resistencia*, *auto-defensa* y *repliegue*, ante situaciones cotidianas de adversidad. Algún teórico ha denominado muy gráficamente este paso como el tránsito de una cultura del narcisismo alternativo a una cultura de la supervivencia y la resistencia (Yonet, 1989) que en la movilización ha dado lugar a una *cultura de la oposición civil*, en el sentido de la *defensa*, ya casi última e *in extremis* de una serie de situaciones naturales y/o civilizatorias que pueden presentarse casi como las catástrofes —o las posibilidades de inminente catástrofe— generadas por el propio proceso de modernización superindustrialista (Berking, 1991).

Además, más que nunca, los movimientos sociales tienen ahora un carácter fragmentado y localizado que reproducen la oferta quebrada y fragmentada de las agencias de asistencia estatales/institucionales del *Welfare State* contra los que se plantean sus reivindicaciones (movimientos de desempleados, estudiantes, pensionistas, minusválidos, jornaleros, asistencia a la mujer, etcétera). Son prácticas unas veces conscientes y otras inconscientes, muchas veces manifiestas y otras muchas latentes en torno a objetivos económicos y sociales aislados, los movimientos sociales se vuelven *movimientos*

problema —literalmente de *un* problema— generados por la consecución de la aceptación normativa (reconocimiento institucional y social) de una *necesidad* relativamente particular pero casi siempre dramática.

Pero en general el proceso de fragmentación y dispersión de los nuevos movimientos sociales ha sido extremo. A partir de principios de los años ochenta se inicia un proceso de profundo ajuste y remodelación del aparato productivo, ya no se realiza simplemente una intervención distributiva para contener el proceso de inflación —una simple flexibilización defensiva—, ahora se trata de reconvertir activamente —una flexibilización activa (Boyer, 1986)— la estructura industrial de cara a la reestructuración de la economía mundial y en la nueva división internacional del trabajo, la actuación es contundente y la política industrial del Estado intervencionista relega ya definitivamente a la política social que en buena medida había sido el objeto en el que se habían centrado las propuestas alternativas de los nuevos movimientos sociales (Rodríguez Cabrero, 1991).

A una sociedad fragmentada y en plena desregulación, algo así como la nueva Edad Media tecnocrática predicha por Umberto Eco (1986), formalmente antikeynesiana y neoliberal —privatización y precarización— le corresponden unos movimientos *defensivos* muy fragmentados también, donde se mezclan características *cuasi-adsriptivas* (juventud, vejez, sexo, raza, etc.), con planteamientos políticos generalistas que son capaces de darle un soporte universalista a los planteamientos expresados particularmente, englobándose así problemáticas concretas en frentes como el de los derechos humanos, el antiexterminismo, el pacifismo, el ecologismo, etc. (O'Connor, 1987). Muchas veces se emplean medios políticos universalistas (movilizaciones generales, huelgas, manifestaciones) para conseguir unos fines económicos y sociales concretos (pensiones, reivindicaciones estudiantiles, acciones contra agresiones al medio ambiente, etcétera).

Pero, en todo caso, los nuevos movimientos sociales de los ochenta pierden su carácter *proactivo* —su capacidad de establecer alternativas positivas, anticipatorias y globales— y entran en una etapa *reactiva* (Tilly, 1978; Pastor, 1991), cuya movilización, incluso en las acciones más totalizantes —ecologismo, antimilitarismo, etc.—, responde más a lo que es considerado como una agresión a la autonomía, intereses o temas de referencia de los grupos de convivencia alternativo aplicable a grandes colectivos sociales. De tal manera que el endurecimiento del capitalismo de los ochenta

ha ido reduciendo el utopismo alternativo de los sesenta a una situación de *resistencia activa* (García Santesmases, 1990), en el que el carácter *defensivo* de las propuestas, muchas veces llega a tener un tono abiertamente *dramático* (Battisti, 1988), así cuando se analizan las más recientes acciones alternativas, como pueden ser la protesta contra la intervención occidental en la crisis del golfo Pérsico, la protesta contra la destrucción de la capa de ozono, la lucha contra las nuevas xenofobias o, incluso, la misma lucha contra la estigmatización que puede provocar el sida, por sólo poner algunos ejemplos, nos damos cuenta de tan urgente dramatismo.

El narcisismo alternativo se ha convertido después de la crisis en *narcisismo individualista* difundido y generalizado por toda la sociedad como actitud dominante. El descubrimiento de temas y sensibilidades por parte de los movimientos culturales de los sesenta ha servido para fraguar una identidad diferente del individualismo clásico, pero esa nueva identidad se ha construido de espaldas a un proyecto colectivo, alternativo o común, lo que era desafío edípico a las imposiciones burguesas se ha convertido en un hedonismo activo y agresivo. En este espacio de modificación profunda de las estructuras productivas del capitalismo postindustrial, lo social como proyecto ha caído en el vacío —Lipovetsky (1986, 1990)—, la cultura se presenta como un proceso de combinación de formas y de formalización del gusto, de representación *neobarroca* (Calabrese, 1989) de moda y superficialidad; lo que no resulta extraño porque si se sustituye la sociedad por el mercado, inmediatamente la cultura se convierte en moda. El postmodernismo como lógica cultural del capitalismo tardío (Jameson, 1991) se aparta de cualquier vinculación entre la cultura y la política cotidiana activa, rompiendo así un planteamiento que había sido básico y fundamental en los nuevos movimientos sociales de los años sesenta, tal como han señalado reiteradamente sus más conocidos estudiosos, por ejemplo Alain Touraine (1982, 1987) o Alberto Melucci (1989), y que no era otro que el de convertir en todo momento la cultura y la vida cotidiana en política.

En este contexto se produce la ruptura que Habermas (1988) ha señalado entre presente y utopía como elementos de constitución de la representación social —ese desgaste de las energías utópicas que nos lleva a contemplar un presente sin futuro, con un descarnado realismo ultraprágmató y desencantado—, ruptura que acaba por dejar fuera de situación la cultura intelectual de los movimientos sociales de los sesenta —que no era nada más que la radicalización

hasta sus últimas consecuencias del proyecto filosófico moderno— en el que una *negatividad utópica* se presentaba como proyecto alternativo y superador de la irracionalidad del presente (Maestre, 1991, pp. 171-179).

Los movimientos, entonces, tienden a perder coherencia ideológica y continuidad temporal y aparecen mezclados con fenómenos de acción colectiva de menos entidad como las más simples protestas, movilizaciones o actuaciones ciudadanas. Hechos estos últimos en los que su característica de presentación principal ha sido la de su «implosión» en el *particularismo* más absoluto, los estados de expectación ahora se vuelven sobre los grupos mismos; el individualismo —convertido en el paradigma ideológico dominante y difundido desde todas las esferas políticas y culturales— amenaza permanentemente en convertir las iniciativas ciudadanas en el más degradado concepto de «*conductas colectivas*»: simple convergencia de personas que cuentan con predisposiciones, ideas o intenciones semejantes en una sociedad concreta, sin intención de continuidad o permanencia.

Y al hablar de *conductas colectivas* estamos moviéndonos así en el sentido más funcionalista y degradado del término, esto es, tal como la ha definido Neil Smelser, cuando se refiere a movilizaciones que tienen como fermento activador unas *creencias generales* que difundidas mediante simple contaminación en el grupo tienden a expresar una *tensión estructural* producida por la *mala integración normativa* entre las creencias grupales y los valores dominantes y determinantes en el control de la reproducción social (Smelser, 1989, pp. 62 ss.). Movilizaciones urbanas últimas en el que contenidos raciales, anti-droga, de demandas de consumos colectivos, de populismo vecinal antipolítico, etc., se mezclan y entrelazan de una manera confusa, son buena muestra de esta degradación del sentido generalista y público de la acción colectiva, síntoma, a su vez, del cambio de valores dominantes en la sociedad actual.

3. Perspectivas para un nuevo análisis de los movimientos sociales

En todo caso, conocemos un auténtico repliegue de los nuevos movimientos sociales hasta convertirse, muchas veces, en simples *iniciativas ciudadanas*, que se orientan a la mejora colectiva del ámbito

de las necesidades sociales y no solamente al incremento del poder adquisitivo (o de consumo) de los colectivos movilizados. En esta situación el planteamiento de un «nuevo pacto social», de un «tercer paradigma» reconciliador de anteriores paradigmas (Díaz, 1990), parece que se ha convertido en más difícil, si cabe, porque el carácter inestable, cíclico y contrainstitucional de todo movimiento social (véase Alonso, 1986, 1991), se ha multiplicado especialmente ahora al reforzarse su carácter defensivo (Frank y Fuentes, 1989). Lo que hace bastante improbable un pacto, compromiso o alianza estable.

Además, y en otro plano, la línea que separa «nuevos» y «viejos» movimientos sociales es cada vez más débil e indefinida, si tenemos en cuenta además que la vieja identidad entre ciudadano y trabajador se ha roto en forma de mil formas de empleo, desempleo, contratación y subcontratación en sectores grises, negros, rosas, o del color que sea, del mercado de trabajo (Handy, 1986). Las viejas identidades y solidaridades homogéneas de clase económica también pasan por momentos de máxima inestabilidad, al perder gran parte de sus líneas de cohesión grupal. Estamos atravesando por un proceso de amplia diferenciación y diversificación de la estructura de clases en el curso de esta, llamada ya, postcrisis (procesos de segmentación, parcelación, descualificación y sobrecualificación, desempleo y empleo más o menos precario, etc.), lo que hace que se multipliquen los problemas de carácter muy específico así como las *necesidades concretas*, llevando asociado este fenómeno, por lo tanto, la dinámica previsible de la multiplicación de los movimientos específicos. Pues como desde diferentes posiciones se ha indicado, estamos conociendo la decadencia absoluta de los grandes pactos *macrocorporatistas* y su sustitución por un *microcorporatismo* preparado para incrementar la productividad y la competitividad internacional de sectores específicos, ramas determinadas de producción o hasta incluso empresas especialmente importantes (Regini, 1990, p. 33; Schmitter, 1990, pp. 23-35), dejando a otros sectores de menor poder contractualizador (ramas en decadencia, trabajo marginal, empresa difusa, etc.), fuera de cualquier posibilidad de acuerdo.

Esto es fundamental en lo que concierne a lograr una agregación armónica de las demandas: el particularismo reivindicativo, la sectorialización de los conflictos y la aparición de figuras laborales que no se pueden reducir a la lógica unificadora y estabilizadora del trabajador fordista —fenómenos tan diversos como la descentralización, precarización, inmersión, segmentación, etc., de la estructura industrial (véase Accornero y Magna, 1987; Piore y Sabel, 1984)—

hacen particularmente difícil tal agregación *automática* de demandas, lo que tiende a producir, a nivel social general, un conflicto entre «incentivos de identidad» (solidaridad con un fundamento ideológico, véase Pizzorno, 1987) y los incentivos *selectivos* (Olson, 1971, pp. 51 ss.), que fomentan la adhesión instrumental en función de resultados particulares y muchas veces excluyentes para el grupo que protagoniza la acción. Conflicto al que son especialmente sensibles los sindicatos tradicionales de clase, pues en él se ven literalmente atrapados, si priman los primeros —incentivos de identidad o solidaridad— sacrificando los segundos —incentivos instrumentales—, se enfrentan al peligro de quedarse sin bases activas; si se limitan a los segundos, el sindicato pierde posibilidades de audiencia social general, convirtiéndose en un *grupo de interés* más o menos grande pero semejante a los demás que operan en la sociedad.

Ante la *dualización* de las relaciones laborales y sociales (Goldthorpe, 1991), en la que cuanto más se arraiga en los centros altamente productivos de la economía un microcorporatismo utilitarista, cada vez se amplían también más los sectores económicos que no se encuentran bajo el control de sindicatos de ningún tipo —trabajo inmigrante, a domicilio, subcontratado, precario, temporal, etc.—, las centrales se encuentran en muy difíciles condiciones de actuación, pues la sola presencia generalizada de estos colectivos fragmentados (sean internos o externos) implica la quiebra del poder contractualizador de los sindicatos al impedir que exista la mínima cohesión, interés común o incluso disciplina entre sus miembros.

De la posibilidad de los sindicatos para crear nuevos vínculos sociales y de solidaridad que sean capaces de trascender políticas sectoriales o incluso situaciones locales, dependerá su capacidad de intervención pública efectiva; la reciente tendencia a reivindicar o incluso ofrecer servicios sociales que entran en el campo de la reproducción social y no sólo de la producción económica —postulando o incluso ayudando a gestionar directamente un nuevo Estado benefactor más descentralizado— parece indicar esta tendencia de buscar vínculos sociales cada vez más globales.

El sindicalismo, por lo tanto, para poder hacer frente a su propia crisis y relegitimarse sobre planteamientos más amplios, puede converger en un proyecto de *sindicato de sociedad* con movimientos sociales e iniciativas ciudadanas, proyecto en el que frente a la solidaridad mecánica impuesta por la uniformidad productiva típica del pasado fordista, trate de construir una nueva solidaridad (Rosanvallon, 1988), no por simple agregación mecánica de reivindicaciones

instrumentales económicas, sino por el acercamiento del sindicato a las demandas surgidas no sólo en los grupos de obreros asalariados, estables y de planta, sino en grupos periféricos, desmercantilizados e incluso cívicos, generacionales, o marginados del mercado de trabajo. Pero esta *convergencia* más que una alianza (Offe, 1988, pp. 236 ss.), sería el resultado de una transformación tanto de las identidades tradicionales obreras como de las que sirvieron de origen a los nuevos movimientos sociales, llamados ambos, casi obligatoriamente en su propia defensa, a integrar un frente de reconstrucción de eso que conocemos como *sociedad civil*, y que, desde luego, debe ser mucho más que ese simple mercado incivil al que se refieren los neoliberales cuando la invocan.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Accornero, Aris y Magna, Nino (1987), «El trabajo después de la clase obrera», en *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, núm. 38, pp. 75-91.
- Aglietta, Michel (1979), *Regulación y crisis del capitalismo. La experiencia de los Estados Unidos*, México, Siglo XXI.
- Alonso, Luis Enrique (1986), «La mediación institucional y sus límites en el capitalismo avanzado», en *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, núm. 35, pp. 63-80.
- (1991), «Los nuevos movimientos sociales y el hecho diferencial español: una interpretación», en José Vidal-Beneyto (comp.), *España a debate*, vol. 2 «La sociedad», Madrid, Tecnos.
- Attali, Jacques (1991), *Milenio*, Barcelona, Seix Barral.
- Barcellona, Pietro (1991), «Después de la “despolitización”, el relanzamiento de la izquierda», en *Mientras Tanto*, núm. 45, pp. 71-96.
- Barcellona, Pietro y Cántaro, Antonio (1988), «El Estado social entre crisis y reestructuración», en Javier Corcuera y M. A. García Herrera (comps.), *Derecho y economía en el Estado social*, Madrid, Tecnos, pp. 49-70.
- Battisti, Francesco (1988), «Il carattere difensivo dei movimenti collettivi negli anni '80», en Enzo Bartocci (comp.), *Mutamento e conflitto nella società neo-industriale*, Milán, Franco Angeli.
- Bell, Daniel (1977), *Las contradicciones culturales del capitalismo*, Madrid, Alianza.

- Beriain, Josetxo (1990), *Estado de bienestar, planificación e ideología*, Madrid, Editorial Popular.
- Berking, Helmuth (1991), «Los movimientos de protesta, ¿Instancia civilizatoria en el proceso de modernización?», en *Debats*, núm. 35/36, pp. 24-29.
- Bowles, Samuel; Gordon, David M., y Weisskopf, Thomas E. (1989), *La economía del despilfarro*, Madrid, Alianza.
- Boyer, Robert (1986), *Capitalismes fin de siècle*, París, Presses Universitaires de France.
- Braverman, Harry (1974), *Labor and Monopoly Capital*, Nueva York, Monthly Review Press.
- Calabrese, Omar (1989), *La era neobarroca*, Madrid, Cátedra.
- Cantor, Norman F. (1973), *La era de la protesta. Oposición y rebeldía en el siglo XX*, Madrid, Alianza.
- Carchedi, G. (1977), *On the Economic Identification of Social Classes*, Londres, Routledge and Kegan Paul.
- Castillo, J. J. (1989), *La división del trabajo entre empresas*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Colom, Francisco y Mas, Salvador (1988), «Críticas y alternativas a la democracia representativa: en torno al pensamiento político de Claus Offe», en J. M. González y F. Quesada (comps.), *Teorías de la democracia*, Barcelona, Anthropos, pp. 227-266.
- Dahrendorf, Ralf (1990), *El conflicto social moderno*, Madrid, Mondadori.
- De Masi, Domenico (1988), «Neo-industriale e post-industriale, una differenza epocale», en Enzo Bartocci (comp.), *Mutamento e conflitto nella società neo-industriale*, Milán, Franco Angeli, pp. 52-56.
- Díaz, Elías (1984), *De la maldad estatal y la soberanía popular*, Madrid, Debate.
- (1990), *Ética contra política. Los intelectuales y el poder*, Madrid, Centro de Estudios Constitucionales.
- Eco, Umberto (1986), «Hacia una Nueva Edad Media», en *La estrategia de la ilusión*, Barcelona, Lumen.
- Esteve, Fernando (1991), «La evolución del consumo», en Miren Etxezarreta (comp.), *La reestructuración del capitalismo en España, 1970-1990*, Barcelona, Icaria, pp. 647-668.
- Etzioni, Amitai (1980), *La sociedad activa*, Madrid, Aguilar.
- Frank, André G. y Fuentes, Marta (1989), «Diez tesis acerca de los movimientos sociales», en *Revista Mexicana de Sociología*, núm. 4, pp. 21-43.
- Galbraith, John Kenneth (1991), *Breve historia de la euforia financiera*, Barcelona, Ariel.
- García Santesmases, Antonio (1990), «Sobre la relación entre partidos políticos y movimientos sociales», en José María González y Carlos Thiebaut (comps.), *Convicciones políticas, responsabilidades éticas*, Barcelona, Anthropos.
- Giner, Salvador (1979), *Sociedad masa*, Barcelona, Península.
- Goldthorpe, John J. (1991), «El final de la convergencia: tendencias corpo-

- ratistas y dualistas en las sociedades modernas occidentales», en John H. Goldthorpe (comp.), *Orden y conflicto en el capitalismo contemporáneo*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, pp. 429-464.
- Habermas, Jürgen (1988), *Teoría de la acción comunicativa*, Madrid, Taurus, 2 vols.
- (1988), *Ensayos políticos*, Barcelona, Península.
- Handy, Charles (1986), *El futuro del trabajo humano*, Barcelona, Ariel.
- Heller, Agnes (1982), *La revolución de la vida cotidiana*, Barcelona, Península.
- Heller, Agnes y Feher, Ferenc (1985), *Anatomía de la izquierda occidental*, Barcelona, Península.
- (1989), *Políticas de la postmodernidad*, Barcelona, Península.
- Hirsch, Fred (1984), *Los límites sociales al crecimiento*, México, FCE.
- Hirschman, Albert O. (1986), *Interés privado y acción pública*, México, FCE.
- (1989), *Enfoques alternativos sobre la sociedad de mercado*, México, FCE.
- Inglehart, Ronald (1977), *The Silent Revolution*, Princeton, Princeton University Press.
- (1991), *El cambio cultural en las sociedades industriales avanzadas*, Madrid, CIS.
- Jameson, Fredric (1991), *El posmodernismo o la lógica cultural del capitalismo avanzado*, Barcelona, Paidós.
- Lasch, Christopher (1982), *Culture of Narcissism*, Nueva York, Columbia University Press.
- Lensky, Gerhard (1969), *Poder y privilegio. Teoría de la estratificación social*, Buenos Aires, Paidós.
- Lipovetsky, Gilles (1986), *La era del vacío. Ensayos sobre el individualismo contemporáneo*, Barcelona, Anagrama.
- (1990), *El imperio de lo efímero. La moda y su destino en las sociedades modernas*, Barcelona, Anagrama.
- Macpherson, C. B. (1979), *La teoría política del individualismo posesivo*, Barcelona, Fontanella.
- Maestre, Antonio (1991), *Fragments sobre la actualidad*, Ciudad Real, Diputación Provincial.
- Marcuse, Herbert (1975), *Un ensayo sobre la liberación*, México, Joaquín Moritz.
- (1980), *Conversaciones*, Barcelona, Gedisa.
- Marramao, Giacomo (1989), *Poder y secularización*, Barcelona, Península, 1989.
- Maslow, Abraham (1975), *Motivación y personalidad*, Barcelona, Sagitario.
- Mattelart, Armond (1989), *La internacional publicitaria*, Madrid, Fundesco.
- Melucci, Alberto (1985), «Movimenti sociali negli anni '80: alla ricerca di un oggetto perduto?», en *Stato e Mercato*, núm. 2, pp. 229-251.
- (1987), «La sfida simbolica dei movimenti contemporanei», en *Problemi del Socialismo*, núm. 12, pp. 134-156.
- (1989), *Sistema político, partiti e movimenti sociali*, Milán, Feltrinelli, 2.ª ed. modificada.

- Miguel, Amando de (1979), *Los narcisos*, Barcelona, Kairós.
- Miguélez, Faustino (1990), «Estructuración de clases y desigualdad: la España de los años setenta y ochenta», en *Papers*, núm. 33, pp. 21-34.
- Mills, Charles W. (1963), *La élite del poder*, México, FCE.
- Navarro, Vicente (1991), «Producción y Estado del bienestar», en *Sociología del Trabajo*, núm. 12, pp. 3-40.
- Newby, Howard (1979), *The Deferential Worker*, Harmondsworth, Middlesex, Penguin Books.
- Nicolaus, Martin (1972), *El Marx desconocido*, Barcelona, Anagrama.
- O'Connor, James (1987), *The Meaning of Crisis*, Oxford, Basil Blackwell.
- Offe, Claus (1985), *Disorganized Capitalism*, Oxford, Polity Press.
- (1988), *Partidos políticos y nuevos movimientos sociales*, Madrid, Editorial Sistema.
- (1990), *Contradicciones en el Estado de Bienestar*, Madrid, Alianza.
- Olson, M. (1971), *The Logic of Collective Action*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press, 2.ª ed.
- (1986), *Auge y decadencia de las naciones*, Barcelona, Ariel.
- Ortí, Alfonso (1987), «Estratificación social y estructura del poder: viejas y nuevas clases medias en la reconstrucción de la hegemonía burguesa», en vv AA, *Política y sociedad. Estudios en homenaje a Francisco Murillo Ferrol*, Madrid, CIS/CESCO, pp. 711-736, 2.º vol.
- Parkin, Frank (1968), *Middle Class Radicalism*, Manchester, Manchester University Press.
- Pastor, Jaime (1991), «Los "nuevos" movimientos sociales y la acción política», en *Imprecor*, núm. 84, pp. I-XII.
- Piore, Michael J. y Sabel, Charles F. (1984), *The Second Industrial Divide*, Nueva York, Basic Books.
- Pizzorno, Alessandro (1987), «Considerazioni sulle teorie dei movimenti sociali», en *Problemi del Socialismo*, núm. 12, pp. 11-27.
- Przeworski, Adam (1988), *Capitalismo y socialdemocracia*, Madrid, Alianza.
- Regini, M. (1990), «El declinar del intercambio político centralizado y la emergencia de nuevas formas de concertación», en A. Ojeda Avilés (comp.), *La concertación social tras la crisis*, Barcelona, Ariel.
- Riechmann, Jorge (1991), *¿Problemas con los frenos de emergencia? Movimientos ecologistas y Partidos verdes en Holanda, Alemania y Francia*, Madrid, Revolución.
- Rodríguez Cabrero, Gregorio (1991), «Estado de bienestar y sociedad de bienestar», en Gregorio Rodríguez Cabrero (comp.), *Estado, privatización y bienestar*, Barcelona, Icaria.
- Rosanvallon, Pierre (1988), *La question syndicale*, París, Calmann-Lévy.
- Rossanda, Rossana (1982), «Crisis de partidos y crisis de movimientos», en *Leviatán*, núm. 8, pp. 83-89.
- Rozzak, Theodore (1970), *El nacimiento de una contracultura*, Barcelona, Kairós.
- Sabel, Charles F. (1985), *Trabajo y política. La división del trabajo en la industria*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

- Schmitter, Ph. (1990), «El corporatismo ha muerto, ¡larga vida al corporatismo!», en A. Ojeda Avilés (comp.), *La concertación social tras la crisis*, Barcelona, Ariel.
- Sennet, Richard (1979), *Les tyrannies de l'intimité*, París, Seuil.
- Smelser, Neil J. (1989), *Teoría del comportamiento colectivo*, México, FCE.
- Stame, Federico (1985), «La crisis de la izquierda y las nuevas identidades sociales», en *Debats*, núm. 14, pp. 26-33.
- Taylor, John (1990), *El circo de la ambición. La cultura del dinero y del poder*, Barcelona, Anagrama.
- Tilly, Charles (1978), *From Mobilization to Revolution*, Reading (Mass.), Addison Wesley.
- Touraine, Alain (1969), *Sociología de la acción*, Barcelona, Ariel.
- (1978), *La voix et le regard*, París, Seuil.
- (1982), *El postsocialismo*, Barcelona, Planeta.
- (1987), *El regreso del actor*, Buenos Aires, Eudeba.
- Wright, Erik Olin (1983), *Clase, crisis y Estado*, Madrid, Siglo XXI.
- (1985), *Classes*, Londres, VERSO/NLB.
- Yonnet, Paul (1988), *Juegos, modas y masas*, Barcelona, Gedisa.

Resumen. En este artículo se trata de establecer la relación entre los cambios en la estructura productiva del capitalismo contemporáneo y la aparición y evolución de formas de movilización colectivas no reductibles a la acción tradicional del movimiento obrero. Así, se estudia el cambio de signo que últimamente conocemos en estas movilizaciones, reflejando en ese punto el paso de un primer momento caracterizado por el sentido utópico, ofensivo y generalista de los llamados nuevos movimientos sociales de los años sesenta —enmarcados en el máximo desarrollo del modo de regulación económica y social fordista—, a un segundo momento marcado por el estilo defensivo, fragmentado y simplemente reactivo de las acciones colectivas de los ochenta y primeros noventa, conectadas directamente al tipo de segmentación y fragmentación inducidas por las dinámicas económicas y sociales postfordistas. El artículo se cierra con un primer intento de aproximación a un proyecto de convergencia entre sindicatos y nuevos movimientos sociales.

Abstract. This article deals with establishing the relationship between the changes in the productive structure of contemporary capitalism and the appearance and evolution of collective forms of mobilisation dissimilar to the traditional action of the workforce. Thus what is being studied is the change in character we have come to associate with these mobilisations, highlighting the step from the first moment characterised by utopic feeling, offensive and generalist from the so-called new social movements of the sixties —displayed in the maximum development of the mode of economic regulation and social fordist— to the second moment characterised by a style which is defensive, fragmented and a mere reaction to the collective movements of the eighties and early nineties, in turn connected with the type of segmentation and fragmentation induced by the dynamic, social and economical post-fordists. The article closes with a rough outline of a project to bring the unions and the new social movements together.

Sociología del Trabajo

NUEVA ÉPOCA

Dirección: Juan J. Castillo, Santiago Castillo, Carlos Prieto.

Consejo de Redacción: Vicente Albaladejo, Juan J. Castillo, Santiago Castillo, Jordi Estivill, Lluís Fina, Oriol Homs, Faustino Miguélez, Alfonso Ortí, Manuel Pérez-Yruela, Carlos Prieto, Antonio J. Sánchez.

Número EXTRA (1991)

¿Neofordismo o especialización flexible?

Las pequeñas y medianas empresas en el contexto europeo
Congreso de Alicante

Juan José Castillo, *Presentación.*

Bernard Ganne, *Importancia y evolución de los sistemas industriales locales en Francia: economía política de una transformación.*

Jean Saglio, *Intercambio social e identidad colectiva en los sistemas industriales.*

Odile Benoit-Guilbot, *Las desigualdades en los recursos para el desarrollo local: el modelo de las ciudades «dominadas».*

Antonio Vázquez Barquero, *Reestructuración productiva y desarrollo local.*

Moisés Hidalgo y Mónica Martí, *Los límites exógenos a las políticas de desarrollo local.*

Josep-Antoni Ybarra, *La racionalidad económica de la industrialización descentralizada.*

Giuseppe Bonazzi, *Las pequeñas empresas: fascinación y posibles equívocos.*

Paolo Zurla, *Nuevas tecnologías, estrategias de redes y economías locales.*

Arnaldo Bagnasco, *El desarrollo de economía difusa: punto de vista económico y punto de vista de la sociedad.*

Pietro Baccarini, *El papel del actor público en los sistemas de pequeñas empresas: el ERVET de Emilia Romagna.*

Ash Amin y Kevin Robins, *Distritos industriales y desarrollo regional: límites y posibilidades.*

Charles F. Sabel, Michael J. Piore y Michael Storper, *Tres respuestas a Ash Amin y Kevin Robins.*

* * *

Redacción: Revista *Sociología del Trabajo*.
Facultad de Ciencias Políticas y Sociología.
Campus de Somosaguas. 28023 Madrid.

Edición, administración y suscripciones: Siglo XXI de España Editores, S. A.
Calle Plaza, 5. 28043 Madrid.
Teléfs. 759 48 09 - 759 49 18. Fax: 759 45 57

Suscripción anual:
España: 3.000 ptas. (número suelto: 1.200 ptas.).
Extranjero: 3.500 ptas. (número suelto: 1.500 ptas.).

La función de la protección mutualista en la construcción de una identidad obrera (1870-1910)

Michel Ralle *

El socorro mutuo obrero engloba por lo menos dos temas posibles de estudio. Por una parte, el de la historia del servicio prestado que desemboca, bastante más tarde, en las actividades e instituciones de seguridad social; por otra, el de su papel en el desarrollo del movimiento obrero organizado y en las representaciones que éste construye. Para muchos casos europeos, los historiadores proponen un modelo de interpretación. En los años de su formación sería cuando las sociedades de socorro mutuo influirían en la construcción de la conciencia obrera y en la forma futura de ciertas organizaciones de clase. Pero cuando éstas actúan de modo más efectivo, las ocupaciones de socorro pasan a ser más neutras y menos participativas. A partir de cierto momento, el afiliado ya no es más que un componente pasivo¹. Siempre según este esquema interpretativo, las actividades de socorro que funcionaban de modo autónomo y des-

Este texto se basa en el trabajo de igual título presentado al I Encuentro Internacional sobre las Sociedades de Socorros Mutuos de Trabajadores en España, siglos XIX y XX, celebrado en Madrid del 25 al 27 de junio de 1992.

* Michel Ralle es profesor de Historia en la Universidad de París IV.
¹ Cf. E. P. Thompson, *The Making of the English Working Class [La formación histórica de la clase obrera. Inglaterra: 1780-1832, Barcelona, Laia, 3 vols., t. 2, p. 335]; J. Gaillard, «Le mutuellisme au 19^e siècle», en *Prévenir*, núm. 9; «Autour du Premier Congrès des Sociétés de Secours Mutuels. Lyon, 1883-1983», Marsella, mayo de 1984, pp. 12-15; M. Rebèrioux, «Première lecture du congrès de 1883», *ibid.*, pp. 82-84.*

Sociología del Trabajo, nueva época, núm. 16, otoño de 1992, pp. 143-163.

centralizado se van también transformando. Bien se constituyen amplias federaciones de asociaciones mutuas, o bien fusionan sociedades de base en una organización centralizada con aspectos estatalizados. Nunca desaparece, por supuesto, una relación simbólica entre el trabajador y el servicio social recibido —ni siquiera hoy día— pero la actividad de socorro deja de cumplir paulatinamente aquel papel, atribuido a sus manifestaciones anteriores, de favorecer la autonomía de las iniciativas obreras. Son los sindicatos y los partidos llamados de clase los que la expresan en adelante y los que ya van difundiendo sus propios modelos y representaciones.

Se consideró durante mucho tiempo que la trayectoria española era aparentemente similar. Sin embargo, este parecido no ha sido más que una afirmación. En realidad, se prestaba muy poca atención al socorro mutuo. Aceptando los historiadores del movimiento obrero —para usar una expresión cómoda— una visión muy jerarquizada del movimiento social, sólo aludían a la solidaridad de socorro como paso previo y forzoso, pero muy mal conocido², para llegar a las primeras sociedades de resistencia.

De tener en cuenta las actitudes de anarquistas y socialistas contemporáneos del período estudiado con relación al socorro mutuo en España pueden sacarse dos valoraciones de su presencia. Acabamos de aludir a la primera: a las formas que podríamos llamar «menores» de asociación —cooperativas, educación, cultura y diversiones populares, etc.— y, en particular, a la solidaridad frente al accidente o a la enfermedad se las considera como insignificantes en sus resultados. Son hasta peligrosas ya que pueden perjudicar las actividades esenciales, es decir, la resistencia y, por supuesto, la organización, con fin ideológico-político, de la clase.

El mismo año de la fundación de la UGT, Iglesias, por ejemplo, afirmaba, con relación a los intentos de socorro mutuo:

En primer lugar, es cada vez menor el número de trabajadores que acuden a esa clase de reclamos, y [...] después, aun admitiendo que acudieran a él impulsados por el fin utilitario del momento, como sus males no por eso disminuyen, como la explotación es cada vez mayor y la miseria más aguda, no estarían mucho tiempo en las referidas sociedades [esto es, las de socorro mutuo] y acudirían necesariamente al campo socialista que es el último que ofrece a sus desdichas e infortunios seguro y radical remedio³.

² Cf. M. Tuñón de Lara, *El movimiento obrero en la historia de España*, Madrid, Taurus, 1972, pp. 127-128.

³ *El Socialista*, 6-7-1888.

Desde luego la prensa anarquista, tanto por sensibilidad «antiorganizativa» como por deseo de afirmar su radicalidad, expresaba el mismo tipo de críticas. En 1888 también, al hablar de un reciente conflicto con los maestros, escribía un fundidor en el ácrata *El Productor*:

Fundada ya la Asociación o Montepío de socorros mutuos, no tardó mucho tiempo en surgir cuestiones de trabajo, y como éstas tienen que resolverse por las ideas y no por los santos, se trató de formar sección de oficio⁴.

Ahora bien, estas frases son también un testimonio claro de que, a pesar de sus veleidades voluntaristas, libertarios o socialistas tenían que reconocer, incluso de modo velado, que no pocos obreros se sentían todavía atraídos por las sociedades de socorros mutuos. Si éstas se hubiesen encontrado tan apartadas de los hábitos, no hubiera sido necesario librar contra ellas este tipo de batalla solapada. El habitual silencio de la prensa obrera puede llegar a interpretarse como una manera de eludir un problema concreto o de callar el que no desaparecieran los montepíos obreros —si era que estaban desapareciendo— tan rápidamente como se hubiera deseado. Además, la mención de los «santos» que se encuentra en la segunda cita —como lo veremos, muchas sociedades de socorro mutuo seguían aludiendo a ellos en sus nombres— muestra que unas referencias que parecen preindustriales no estaban tan lejos como se hubiera podido imaginar de la experiencia común de los obreros más combativos.

Incluso después de la emergencia de las corrientes obreras radicales en la sociedad española, el socorro mutuo no constituye, pues, un mundo anacrónico ni tampoco cerrado. Además, a principios de siglo, llegaron los tiempos en que las organizaciones sindicales, y muy particularmente la UGT, intentaron asumir explícitamente parte de las preocupaciones que estaban en los fines de los montepíos obreros. Ahí están, en el campo socialista, las discusiones sobre las «bases múltiples»⁵ y también la relación del anarquismo con las iniciativas de educación popular, las que a veces integran formas de socorro. La trayectoria no es pues tan rectilínea.

Parece legítimo, por tanto, proponer una interpretación del papel del socorro mutuo en la historia de las actitudes y representa-

⁴ *El Productor*, 3-8-1888.

⁵ Las discusiones sobre las bases múltiples están precedidas por iniciativas concretas como la de la sociedad de albañiles *El Trabajo* de Madrid.

ciones del movimiento obrero en España⁶. Pero, ya que falta todavía mucha información y muchas fuentes, ésta no puede ser, de momento, otra cosa que una hipótesis. En una segunda y breve parte intentaré subrayar algunas de las preguntas que siguen planteadas. Sólo después de colmar ciertos vacíos será posible decir si la función del socorro mutuo obrero, durante los treinta o cuarenta años estudiados, tuvo el impacto que algunos tenemos la tentación de atribuirle.

1. Laicización. Democratización

El material del que se dispone sobre el socorro mutuo obrero hace algo difícil dibujar su panorama. Lo constituye en la mayoría de los casos los estatutos publicados por las distintas sociedades. Son numerosos pero dispares. Pocas veces ofrecen una continuidad que permita ver las modificaciones a lo largo de un período algo amplio. Menos frecuentes todavía son los balances anuales, que son un indicio más fiel de la actividad concreta ya que los reglamentos no nos dicen cómo se realizó el proyecto ni cuánto tiempo duró. La documentación interna es la excepción⁷. Las convocatorias por vía de prensa no conciernen sino a un número muy reducido de asociaciones, si bien son una prueba de su vida efectiva⁸. Las reacciones poco claras del Estado con relación al socorro mutuo no hacen más sencilla la lectura del paisaje. Lo indican claramente las vacilaciones de las distintas «estadísticas» que las autoridades intentaron llevar a cabo en materia de asociaciones⁹. Pero no es secundario, a

⁶ Se ha expuesto de manera más completa en M. Ralle, «El montepío obrero. ¿anacronismo o modelo?», en *Estudios de Historia Social*, Madrid, 1984, pp. 7-19, o en «La sociabilidad obrera en la sociedad de la Restauración (1875-1910)», en *Estudios de Historia Social*, 1989, pp. 194-197. En el presente trabajo se matizan algunas de las hipótesis iniciales.

⁷ Hay que señalar, sin embargo, las posibilidades ofrecidas por los archivos de los gobiernos civiles, por lo menos de parte de ellos.

⁸ En Valencia, por ejemplo, tenemos constancia por esta vía de la regularidad de la sociedad El Taller (cf. *El Mercantil Valenciano*, 10-2-1893, 25-1-1895, etcétera).

⁹ ¿Qué porcentaje de la realidad abarcan? Incluso si estuviese conservado todo el material que sirvió para las diversas investigaciones del Ministerio de Gobernación durante la Restauración quedarían grandes incógnitas. Sólo para clasificar y definir las asociaciones de socorro experimentaba la Administración grandes vacilaciones, incluso después de la creación del Instituto de Reformas Sociales. Según los años y

pesar de todo, que examinado desde el punto de vista cronológico en un período bastante amplio de estatutos y actitudes indique una tendencia que los aleja de lo que proponían en un primer momento, es decir, algo bastante convencional si lo comparamos con los objetivos y las prácticas de las hermandades, las cuales eran evidentemente anteriores y sobre todo pertenecían, aparentemente, a otra cultura político-social.

Es más fácil percibir una evolución en las referencias del discurso de los montepíos obreros que describir la que afecta la realidad de los servicios prestados, trabajo que no se puede todavía llevar a cabo en la medida en que el material no permite reconstruir la continuidad —o las interrupciones— de las actividades de socorro. Éstas, por otra parte, tienen perfiles regionales o, incluso a veces, locales bastante distintos. La modestia de las prestaciones que, salvo muy contadas excepciones, no pasan del socorro a la interrupción del trabajo, incita a atribuir importancia a los proyectos tanto explícitos como implícitos. Tampoco parece secundario subrayar la existencia de un proceso de laicización de la vida o, por lo menos, de las referencias de las entidades de socorro, una democratización de sus prácticas internas a la par que una autonomización del componente obrero frente a las tutelas de eclesiásticos o de notables. A pesar del carácter intermitente de los testimonios sobre la evolución de los estatutos, éstos, cuando se puede disponer de distintas redacciones durante cierto espacio cronológico, dan fe de este proceso. Los títulos son menos decisivos que los preámbulos puesto que la mayoría parece todavía una clara herencia de las hermandades, a la que

los gobiernos civiles se las trata de «montepíos», de «socorro mutuo», «humanitarias», «benéficas», «protectoras de obreros», «cooperativas», etc... (cf. Balances para los años 1886 y 1890 del Ministerio de Gobernación [Archivo Histórico Nacional: Ministerio de Gobernación, legajos 575 y 2 354] e Instituto de Reformas Sociales, *Estadística de la Asociación Obrera en 1.º de noviembre de 1904*, Madrid, 1907; Instituto de Reformas Sociales, *Estadística de la Asociación, de la Cooperación y del Ahorro Obrero*, Madrid, 1917). Semejantes dudas no impiden que la *Estadística...* de 1904 se las deje casi todas en el tintero, o en la imprenta, en particular las sociedades de Cataluña (pp. 47-63). El volumen de ausencias en la *Estadística...* de 1916 —se puede comprobar cotejando las muy incompletas recapitulaciones accesibles— es el más claro indicio de que los problemas de la enfermedad, de la invalidez, del paro, etc., quedaron abandonados a las iniciativas particulares. La Administración no se enteraba de ellas sino parcialmente. El interés era menor todavía en lo que se refería a los intentos privados para fomentar la educación y las diversiones de los obreros y parece muy difícil reconstruirlos (aparecen pocas informaciones, por ejemplo, en los famosos cinco volúmenes de la Comisión de Reformas Sociales).

se van mezclando progresivamente unos símbolos de la tradición laica. De 22 montepíos fundados en Barcelona entre 1890 y 1892, período contemporáneo del primer «Primero de mayo», 9 títulos abrigan una alusión claramente religiosa (montepíos de S. Valentín, de S. Pedro Pescador, de Nuestra Señora de las Mercedes, de la Virgen de la Buena Salud, de la Bandera de S. Eulalia, del Pendón de S. Eulalia, de Colón bajo la protección de S. Cristóbal —conmemorando probablemente el cuarto centenario del descubrimiento—, de S. Antonio de Padua, de Nuestra Señora de los Dolores). Son más frecuentes que los títulos que se sitúan en el campo del humanitarismo y del solidarismo laicos (La Alianza Humanitaria, Las Hijas del Trabajo, El Progreso Nacional, La Lealtad) o del corporativismo profesional¹⁰. De tenerse en cuenta que muchos montepíos con nombres de santos afirman en los estatutos su carácter laico a la par que su apoliticismo, el proceso de secularización es nítidamente efectivo. Muchas veces el santo sólo sirve para recordar un tipo de oficio, como ocurre con san Antonio para los albañiles. Es de insistir que esto tiene lugar mientras se van produciendo episodios públicos de rechazo de uno de los objetivos de la ayuda mutua, el socorro en caso de defunción y más precisamente para pagar los funerales. Es muy efectivo en Cataluña frente a ciertas iniciativas patronales, apodadas *caixas dels morts* por la opinión obrera cuando las encuentra en su camino, si bien no se produce en nombre de una defensa de unos montepíos laicos sino en el de la defensa de la autonomía de la organización obrera¹¹.

Ya estamos aludiendo a otro aspecto bien conocido del movimiento de emancipación, la voluntad de independencia frente a la presencia de personas llamadas habitualmente «socios protectores» en muchas sociedades que no nacieron de una iniciativa estrictamente obrera pero que luego pasaron a ser más independientes. El papel de estos personajes, que seguirá siendo habitual en el socorro de inspiración católica¹², va siendo cada vez más excepcional en los montepíos comunes pues, a partir de los años de 1880, éstos van rechazando los vestigios de las asociaciones llamadas «mixtas». No

¹⁰ Instituto de Reformas Sociales, *Estadística...*, Madrid, 1917, pp. 482-483.

¹¹ Unos ejemplos en Tarrasa (*El Productor*, 17-8-1888) y en Sallent (*El Productor*, 19-10-1890). Algunas informaciones en M. Ralle, «Las huelgas antes y después del Primero de mayo», en *Estudios de Historia Social* (de próxima aparición).

¹² Cf. J. A. Gallego, *Pensamiento y acción social de la Iglesia en España*, Madrid, Espasa-Calpe, 1984, pp. 154-155.

es muy difícil imaginar cómo podían influir en las decisiones de los miembros obreros. Solían conseguir tal reconocimiento gracias a un donativo en dinero o a su posición social, y lo aprovechaban en ciertos casos para una actividad de clientela (Moret, por ejemplo, fue «protector» de no pocas asociaciones)¹³. Esta transformación se suele realizar sin mucho ruido, mientras, en otros campos, el del socorro mutuo profesional, se dan las primeras batallas para hacerse con la gestión autónoma del socorro, como en las minas de Triano o en las cooperativas de consumo, con sección de socorro, de Altos Hornos, provocando reacciones de despecho de los patronos de la mina o de la siderurgia¹⁴.

Se trata de una progresiva pero lenta evolución, difícil de periodizar ya que no asoma de modo pormenorizado de la lectura de estatutos y reglamentos. Dan más bien una impresión de rutina las numerosas disposiciones reglamentarias, las mismas que suscitaban la ironía de la prensa ácrata. Pero no hay que olvidar que su fin esencial era la gestión de los fondos de los socios, y éstos no estaban dispuestos a entregarlos sin un mínimo de garantías, tanto médicas como contables, frente a una demanda de indemnización. Si querían existir de verdad, las asociaciones de socorros mutuos tenían que cumplir requisitos precisos, ya que la cantidad de lo recaudado en un mes no permite más que la ayuda a uno o dos enfermos o accidentados durante dicho período. Por otra parte, la ley exigía ciertas disposiciones para autorizar la propiedad colectiva —o cooperativa— de dinero¹⁵. Pero estas obligaciones no son las que hacen emerger de los estatutos la idea de que la garantía más efectiva, sobre todo en caso de discrepancia interna, reside en recurrir a la voluntad mayoritaria de los asociados, sin intermediarios externos (escribanos, abogados, referencias estatutarias a apartados de leyes, lujo de disposiciones, etc.). La consulta de estatutos y reglamentos más antiguos, y en particular anteriores a 1868, muestra una mayor

¹³ Un ejemplo bastante completo de la presencia de Moret en la *Sesión inaugural de la Sociedad Cooperativa de Obreros de Toledo del 29 de junio de 1884*, Toledo, 1884. Cf. también J. A. Gallego, *Pensamiento y acción social de la Iglesia en España*, Madrid, Espasa-Calpe, 1984, pp. 154-155.

¹⁴ *La Lucha de Clases* de Bilbao publica en 1897 (21-8; 25-9; 2-10; 16-10) unos artículos sobre el conflicto en el que se enfrentan los obreros en las minas y las compañías. Para Altos Hornos, cf. Archivo Municipal de Baracaldo, legajo 198. Es de notar que los actores del rechazo de una presencia patronal en el socorro a enfermos o a accidentados no consiguieron edificar un socorro obrero.

¹⁵ Cf. el artículo sobre la repartición de los haberes en caso de disolución.

acumulación de precauciones de tipo jurídico que ya no se encuentran diez o veinte años más tarde ¹⁶.

La aplicación progresiva de este modelo acarrea una serie de consecuencias, por lo menos allí donde el fenómeno del socorro parece más denso, es decir, en el caso de Cataluña y cuando se trata de los montepíos más avanzados. En primer lugar, el que los estatutos obliguen a que nadie pueda rechazar un cargo en la junta (cuando el analfabetismo no lo impide, por cierto) y también a que no se pueda permanecer en ellos más de unos pocos años. Estas disposiciones aclaran otra obligación aparentemente paradójica, presente en varios montepíos obreros catalanes: la de prohibir que la asociación supere un número limitado de miembros, en general entre 150 y 300 ¹⁷.

Por cierto lo funcional de la vida concreta de un montepío obliga a elegir a veces este tipo de soluciones: no podía la organización cubrir una zona demasiado amplia sin correr el riesgo de no verificar la veracidad de los accidentes o de las enfermedades de los socios. Pero esto hubiera podido remediarse estrechando las relaciones con otras sociedades. Si un montepío no llegaba a delegar sus funciones a otro era porque —y volveremos sobre este tema— el problema de centralizar las asociaciones no se planteaba entonces. Sea lo que fuere el resultado es bastante evidente: unas organizaciones que permiten el contacto directo, que son muy autónomas unas de otras, que quieren funcionar de modo irreprochable y hasta idealmente democrático, que prescindan de especialistas pagados, y, por consiguiente, que impiden la formación de intermediarios, pues hubieran podido existir militantes capaces de prestar sus servicios a muchas sociedades de socorros mutuos al mismo tiempo o de favorecer una concentración de sus gestiones. Ahora bien, si el fenómeno está bien difundido en Cataluña, donde la mayor presencia del socorro mutuo brinda documentación suficiente ¹⁸, no es evidente que este impulso

¹⁶ Por ejemplo, anterior a 1868, Reglamento para la planta y régimen de la *Sociedad de Socorros Mutuos de Tejedores de Velo* (Barcelona, s. a.). Los estatutos de 1873 de la *Sociedad de Maquinistas y Fogoneros de Barcelona* y sus contornos, *Reglamento interior* (Barcelona, 1873). Para Madrid, *Reglamento de la Sociedad Tipográfica de Protección y de Socorros Mutuos*, Madrid, 1849.

¹⁷ Confirma esta tendencia el material accesible en los archivos del Gobierno Civil de Barcelona, el cual posee una de las mayores colecciones de estatutos y de documentaciones internas de montepíos obreros.

¹⁸ Incluso allí es donde los montepíos tienen de modo general pequeñas dimensiones y las conservan.

democrático penetrara tan hondamente en otras zonas del Estado donde el fenómeno, y no es un aspecto secundario de la cuestión, se difunde de modo más tardío y con menor amplitud. Sería interesante una comparación de las dimensiones y de las modalidades.

La cronología y la distribución geográfica tienen, pues, importancia. Indican las cifras disponibles, zonas de concentraciones y otras casi desérticas ¹⁹. Ya dijimos que es masiva la presencia del socorro en las provincias catalanas, donde están presentes de modo notable otros fenómenos asociativos ²⁰. En 1916 existen 1 230 sociedades de socorro mutuo de apariencia obrera en la provincia de Barcelona, 415 en la de Gerona, 231 en la de Tarragona, 154 en Baleares. La de Lérida alcanza unas 142, suma también notable en relación con su población y con su desarrollo. Madrid, en cambio, sólo tiene 82, a las que sería preciso añadir las sociedades de resistencia que tenían socorros mutuos —fenómeno ya frecuente por entonces en el sindicalismo socialista, lo que supondría algunas decenas más, es decir poco para el tamaño de la ciudad. La densidad es mayor en el País Valenciano, casi parecida a la catalana: 243 en la provincia de Valencia, 108 en Alicante, 67 en Castellón de la Plana. Vizcaya (216) y Guipúzcoa (116) son más que regulares. La provincia de Oviedo no pasa de cien (91), igual que Santander (95).

La cronología confirma a su vez estos perfiles geográficos. Siempre según la *Estadística...* de 1916, 57,5% de los montepíos de la provincia de Barcelona que llevan indicación del año de su fundación son anteriores a 1904 (451 sobre 784), 56,2% en Tarragona, 39% en Gerona, 38,4% en Baleares. Los porcentajes son casi similares en el ámbito valenciano: 55,5% en Alicante, 38,8% en Castellón, 30,8% en Valencia. Vizcaya y Guipúzcoa, cuya industrialización es más nueva, tenían creados cada una, en 1904, el 32% de sus montepíos de 1916. En Santander no llega el porcentaje sino al 27,8%. En Asturias al 19,5% igual que en Madrid. En estos dos casos el sindicalismo, en particular el socialista, corregiría algo estos porcentajes, los cuales, hay que repetirlo una vez más, han de ser considerados con cierta cautela. Es clara la originalidad catalana, siendo

¹⁹ Por ser imposible comparar datos locales más precisos pero más parciales, el balance propuesto se funda sobre las dos *Estadísticas...* sobre Asociación publicadas por el IRS (cf. nota 9).

²⁰ Cf. Pere Solá Gussinyer, «El mutualismo contemporáneo en una sociedad industrial: Anotaciones sobre el caso catalán (1880-1939)», comunicación presentada en el Primer encuentro internacional sobre las sociedades de socorros mutuos de trabajadores en España: siglos XIX y XX; Madrid, 25, 26 y 27 de junio de 1992.

el más espectacular el caso de la provincia de Barcelona. De sus 784 montepíos con fechas de su origen que figuran en la *Estadística...* de 1917, 392 (el 50%) son anteriores a 1901, de los cuales 100 (12,75%) ya existían en 1868. Por cierto, no es tan abundante el sexenio, puesto que no quedan más que 18 de este período, en el que la resistencia seguía combinándose a veces con el socorro ²¹. En cambio, entre 1875 y 1900 se crearon por lo menos 274 sociedades obreras de socorro mutuo capaces de sobrevivir más allá de 1915 ²². Y no sería legítimo reducir estas organizaciones a un modo de camuflar la resistencia en los tiempos de represión, puesto que de suceder así no se hubieran desarrollado con tanta constancia en los años posteriores a 1880.

A pesar de la anterioridad catalana y, en cierta medida, levantina, el socorro mutuo se desarrolla tarde en España, incluso en Cataluña, consecuencia muy probable de la pervivencia de modelos de antiguo régimen, es decir de las hermandades. Y aquí parece legítimo expresar una duda, a tener en cuenta a la hora del balance final. ¿Constituyen aquellas actitudes que expresan voluntad de laicización, de autonomía y de igualdad, una aportación de las prácticas del socorro obrero a las organizaciones de clase o no son más que el eco de una evolución más general que alcanzaría al mundo más tranquilo del socorro mutuo como a una de tantas iniciativas obreras de distintas índoles? Cuando se desarrolla en la mayor parte de España, es decir, cuando al lado de las hermandades empieza a ser significativo el número de sociedades de socorro, ya existe, al contrario de lo que sucede en otros países, de modo más o menos denso pero efectivo, una presencia del movimiento obrero radical y de sus temas. Es más difícil, pues, que en otras partes concederle el papel de primera elaboración de una conciencia obrera «colectiva, con sus correspondientes teorías, instituciones, disciplinas y valores comunitarios» que es, según Thompson, lo que la distingue ²³. Dadas las

²¹ Cf. algunos ejemplos citados en M. Ralle, «El montepío obrero...», art. cit., p. 17, nota 12. El vocabulario es significativo en el «artículo 20» del *Reglamento de las tres secciones de vapor de Mataró. Hilados, tejidos, jornal* (Barcelona, 1872): «Todo socio que sufra alguna desgracia en su respectivo trabajo y el fabricante no le diese su jornal, la sociedad le abonará el semanal de huelguista. El pago durará mientras esté privado de trabajar, no pasando del término de medio año» (Archivo Municipal de Mataró).

²² *Estadística...* de 1917, pp. 356-359 y 479-450.

²³ Cf. E. P. Thompson, *La formación histórica de la clase obrera. Inglaterra: 1780-1832*, ob. cit., p. 335.

características propias del mundo del trabajo en España, no sería extraño que los fenómenos de radicalización y los de formación de un socorro mutuo fuesen más contemporáneos y que se estableciera un tipo distinto de influencias, más recíprocas tal vez.

Puede que este desarrollo tardío ayudara a mantener el aspecto autónomo de las sociedades de socorros mutuos. Es característico de la situación española el que no apareciera durante toda la fase examinada aquí, ni aun algo más tarde, unos organismos que intentarían centralizar o federar los montepíos obreros, a no ser algunas limitadas excepciones ²⁴. Todavía en 1914, y en la zona de mayor densidad de los socorros mutuos, la de Barcelona, un testigo interesado podía describir así la situación:

La lástima es que haya tantos Montepíos —se calculan más de mil sólo en esta ciudad, y no pasa semana, casi, que no se funde otro más— pues aparte de ser una grave dificultad para la solvencia y seriedad de algunos, los gastos generales podrían reducirse de una manera notable en bien de los asociados mismos, porque podrían aplicarse mejor a dar mayores desenvolvimientos a una fórmula feliz y generosa, sí, pero que ha quedado estacionada. Hoy sólo atienden a la enfermedad, muy poco a la defunción, y olvidan otras circunstancias críticas de la vida del pobre. Mejor sería existiesen menos y fuesen más ricos y prósperos, con lo cual podrían atender a más necesidades ²⁵.

No es exagerado afirmar, pues, que antes que contar sobre la garantía brindada por un organismo superior —lo que sucede en cambio en muchos países industrializados—²⁶ las sociedades españolas tienen que vivir cada una por su propia cuenta, lo que no

²⁴ En Barcelona, Unión y Defensa de los Montepíos, de inspiración moderada, tiene semejante aspiración (cf. Acuerdos de 1896: «Podrá entender la Junta si los Montepíos reclaman su auxilio y su cooperación...»; Archivo del Gobierno Civil, Barcelona, Negociado de Asociaciones: expediente núm. 2 084). Ahora bien, esto no llegó, durante mucho tiempo, a pasar de una intención.

²⁵ R. Albó y Martí, *Barcelona caritativa, benéfica y social*, Barcelona, 1914, 2 vols., t. 2, p. 271. Está claro que no se trata de un testimonio cualquiera sino de una de las manifestaciones nostálgicas para integrar el socorro mutuo en una red caritativa. Pero el diagnóstico parece incuestionable.

²⁶ Cf. para Francia, M. Rebèrioux, «Mouvement syndical et santé», vol. 1, *Prévenir*, núm. 18, Marsella, primer semestre de 1989, pp. 16-23. Incluso en Italia la situación se aleja de la de España (D. Marucco, *Mutualismo e sistema político. Il caso italiano (1862-1904)*, Milán, Franco Angeli, 1980, pp. 118-146. Es notable que los datos estadísticos se interrumpen en Italia en 1904, cuando están empezando en España).

quiere decir que no soñaran con federaciones ²⁷. Como lo confirma la cronología a la que aludimos un poco antes, ello no impidió, y es un aspecto fundamental de su experiencia, que consiguieran mantenerse en vida durante decenios. A este respecto la existencia de socorros vinculados con el mundo sindical —la UGT o alguna que otra federación de oficio— ²⁸ a partir de finales de siglo no corrige la experiencia puesto que en este caso se trata de una relación entre el socorro y una afiliación militante que le da un sentido suplementario.

La intervención del Estado en este campo también hubiera podido favorecer una percepción más técnica e ideológicamente más neutra del socorro. Esta consecuencia la advierten los historiadores de otras experiencias, por ejemplo la francesa ²⁹. Pero ya se sabe que, salvo los pequeños y provisionales alicientes de Moret, ya mencionados, y de algunas otras personalidades, el Estado español no se plantea aún el problema de una eventual intervención, contentándose, por una parte, con la presencia de las iniciativas católicas, las cuales no veían con buenos ojos este tipo de competencia y, por otra, con el control policial del fenómeno asociativo. Bien es verdad que difícilmente hubieran gozado las autoridades de un consenso para conseguir actuar con eficacia ³⁰.

Semejantes condicionantes me parecen decisivos para explicar la larga inmovilidad que domina en las movilizaciones previstas por los montepíos obreros. Y no parece contradictorio afirmar que en éstas existe una fuerte carga simbólica, la que explicaría en parte la permanencia de la equivalencia que se expresa, en lo que se refiere a las cuotas, bajo la forma de una peseta/mes que también puede decirse un real/semana. Proporcionalmente las excepciones son menores allí donde la densidad de montepíos es mayor. Entre los ca-

²⁷ Además de la ya citada Unión y Defensa, habría que citar como caso muy significativo el intento de la cúpula de las Tres Clases de constituir un montepío de grandes dimensiones (cf. M. Ralle, «El montepío obrero...», art. cit., p. 19, nota 43).

²⁸ Por ejemplo, la Federación de Toneleros, caso algo excepcional.

²⁹ B. Gibaud, *De la mutualité à la sécurité sociale. Conflits et convergences*, París, Editions Ouvrières, 1986, pp. 44-53.

³⁰ Es notable sin embargo la expectativa de las Tres Clases, claro ejemplo de las diferencias de reacciones dentro del mundo obrero «[...] el trabajador persigue el ideal de que la sociedad ha de garantizar la vida de los hombres, tanto en la juventud como en la vejez, cuando queden inutilizados en las operaciones del trabajo, como se viene haciendo en otros servicios que no son más dignos que los ejercidos por esta clase» (*El Obrero*, 19-4-1889), (cf. también M. Ralle, «El montepío obrero...», p. 19, nota 21).

talanes —modelo que no alcanzan fácilmente aquellas provincias de menor peso obrero— son generales la cuota de una peseta/mes y la indemnización de tres pesetas/día durante uno o dos meses en caso de accidente o de enfermedad grave. Incluso observan estas normas las asociaciones que no rompieron todos los vínculos con la Iglesia ³¹. Lo que viene a triunfar claramente en este caso, es un tipo de indemnización patente y normativo del jornal perdido, por enfermedad o por accidente, a expensas de otra tendencia, mucho más minoritaria, la de compensar preferentemente los gastos propiamente médicos. No se trata sólo de un fenómeno de imitación o de inercia, propio de unas prácticas muy difundidas desde tiempo atrás ³². Parece que los miembros se sentían más atraídos —es una hipótesis propia que se presenta aquí con prudencia— por aquellos proyectos que implicaban que la asociación fuera un elemento de la construcción de un servicio muy relacionado con el problema de la pérdida de trabajo, dejando de lado, en cierta medida, el papel de difusión del acceso a la medicina, es decir, la función técnica menos lastrada de compensaciones ideológicas o, por lo menos, simbólicas.

No son éstas probablemente las únicas razones de la permanencia de esta forma del socorro. Pero es digna de atención la consecuencia: los numerosos montepíos que conservan el principio de la indemnización del jornal ayudan de hecho a mantener la centralidad de la preocupación por el derecho al trabajo a expensas de otros tipos de prestaciones, emergiendo muy tímidamente la tendencia a aproximarse al problema de la salud, éste sin lugar a dudas muy relativo, y vivido de modo bastante pasivo —a pesar de lo trágico de las situaciones— por los obreros de la Restauración. Es sugestivo, en todo caso, que la «medicalización» del socorro mutuo francés tuviera lugar, al parecer, mientras su proyecto social tendía a disolverse ³³. El montepío obrero en España no se puede interpretar, pues, a partir del papel reformista aparentemente proclamado por su función de socorro mutuo sino que habría que situarlo como

³¹ Unión y Defensa de Montepíos de Barcelona y sus afueras, *Estado de cuentas desde 1.º de enero hasta 31 de diciembre de 1906*, Barcelona, 1907.

³² Esta tendencia, en cambio, es algo más real entre los estatutos que se encuentran en la biblioteca del Ministerio de Trabajo. Vienen de montepíos obreros de principios de siglo con porcentaje de asociaciones catalanas mucho más débil de las que realmente existían. Evidentemente los gastos médicos podían hacer más complicadas las contabilidades de las sociedades de socorro.

³³ B. Gibaud, ob. cit., p. 44; M. Rebèrioux señala la indiferencia de las organizaciones obreras francesas en art. cit., pp. 16-24.

una de las contestaciones al problema del paro junto con otras más ofensivas —reparto del trabajo, monopolio de la colocación por el sindicato, etc. Pero igual que ellas es también una de las manifestaciones de la presencia amplia en el discurso de la idea de que se puede proporcionar al paro una solución interna a las organizaciones obreras.

2. ¿«La asociación es socialismo»?

Puede que suene a paradoja el que se establezca una relación entre el mundo del socorro y la representación utópica de la organización frecuente en las corrientes obreras sobre todo a partir de la fase de expansión de la Federación Regional Española de la AIT. ¿Pero no sería altamente significativo que existiera este parecido en un discurso aparentemente menos ideológico y más espontáneo que el de los libertarios o de los socialistas? El tipo de afiliados de las sociedades de socorros, a pesar de ser probablemente bastante distinto del militante radical, no dejaba por ello de tener cierto contacto con la temática que presentaba el hecho de crear una organización como la solución privilegiada de todos los problemas planteados por la vida social. Y, de hecho, es lo que dicen también muy a menudo sus textos, ya que al lado del socorro para enfermedad o accidente que intentan realizar tanto concreta como simbólicamente, evocan proyectos más ambiciosos (invalides, vejez). Incluso, en cierto número de casos, se trata de formas de asociación para cooperar —en el consumo más que en la producción, para divertirse, para educarse y hasta para «resistir» en el sentido sindical que se da entonces a esta palabra. Hasta la idea, con precedentes notables y significativos³⁴, de que uno de los resultados de una cooperativa de consumo sería la acumulación de fondos para la resistencia está presente a veces en los discursos de los montepíos obreros.

De modo más frecuente los estatutos de los montepíos no presentan la actividad de socorro en caso de enfermedad o de accidente como el fin único del acto de asociarse para socorrerse sino como

³⁴ Cf. la descripción que *La Solidaridad* (núm. 9, 12 de marzo de 1870, Madrid) hace de los objetivos de la cooperativa La Emancipación de Palma de Mallorca: «un 10% para la Caja Internacional de Resistencia; 30% para propaganda y desarrollo de la Asociación; 30% para fomentar casas cunas, fondas, casas de asilos y pensiones a los enfermos e imposibilitados, y 30% para el capital colectivo para construir local para la Asociación y desarrollo de las secciones de producción».

el primer paso en el camino de una liberación más amplia que otros objetivos vendrían a hacer concreta. Por cierto, la necesidad de seguir existiendo sin quebrar supone que la mayor parte de los artículos se dediquen a presentar las normas de la función de socorro, pero en la parte de los reglamentos desvinculada de su aspecto técnico, esto es, los preámbulos, se evocan fines eventuales que sólo llegarían a funcionar si las posibilidades de tesorería se encontrasen con capacidades muy mayores. La proposición más frecuente es la de organizar el socorro a los inválidos, el cual, según vimos, quedaba desechado por los patronos y todavía más por el Estado. Para los montepíos obreros, tales como funcionaban en los decenios estudiados aquí, era una imposibilidad técnica dar una pensión de vejez a quienes tenían que dejar de trabajar por causa de un accidente o de la edad. Suponía una cantidad de dinero que sólo podría alcanzarse tras acumular cuotas durante muchísimos años³⁵. Casi nadie ignoraba, sobre todo en un sistema de contabilidad muy sencillo, que tres inválidos socorridos con dos pesetas diarias agotarían todas las cuotas que puede recoger una asociación de doscientos afiliados. Por cierto, los folletos de las sociedades no hablaban de la posibilidad de una pensión de invalidez decente sino como de un lejano proyecto. Sin embargo, no la tenían totalmente abandonada con tal de que no excediera ciertos límites: que la asociación no gastara por ella más de una suma de una peseta por día³⁶. Si la asociación constaba de varios inválidos, la peseta había de dividirse por un número equivalente de partes y ya no constituía sino una ayuda simbólica pero todavía muy gravosa para los fondos comunes (para un montepío de 150 afiliados suponía el 20 % de lo recaudado mensualmente).

Por supuesto era algo más que un propósito abstracto: se trataba de mostrar que estaba empezando a cumplirse la promesa de que el montepío obrero no se reducía a responder al accidente de salud. Llevar a cabo un pequeño ejemplo de una ambición mayor podía sugerir que otras actividades no se quedarían sólo en proyectos. Es

³⁵ B. Gibaud, ob. cit., p. 25. Es característico que el Fomento del Trabajo Nacional, a petición del obispo de Barcelona, considerara imposible la realización de un socorro mutuo para la invalidez y la vejez (cf. M. Ralle, art. cit., p. 18, nota 20).

³⁶ Es el caso de una organización aparentemente potente, La Sociedad de Oficiales Toneleros de Barcelona y su radio (*Reglamento* votado el 21-7-1908): «art. 9: Las cantidades proporcionales para cada inválido o imposibilitado para el trabajo no podrán exceder durante el presente año de 50 céntimos cada día.» (Archivo del Gobierno Civil, Barcelona, Negociado de asociaciones; expediente núm. 5 579).

de subrayar otra vez que esto se planteaba mientras la mayoría de la opinión obrera desconfiaba de las contestaciones que pudiera dar el Estado en materia de ayuda social. De todos modos, en estatutos, o más bien en preámbulos, aparecían las perspectivas de crear servicios capaces de concurrir a la liberación de los trabajadores: socorro de paro, educación, diversiones «lícitas» y hasta caja de resistencia. Sin que se dijese explícitamente, puede interpretarse, sin embargo, como un intento de reconciliación entre la modesta actividad de socorro y la solidaridad obrera revolucionaria. La presencia en el campo del socorro de la posibilidad, aunque expresada de modo confuso, de poseer los fondos de una cooperativa de consumo, es una buena confirmación del carácter polifacético del proyecto organizativo³⁷ que también inspira la solidaridad mutua obrera. Igual que en el caso de la visión radical y antiautoritaria de la asociación de defensa sindical —la que en los esquemas de la primera Internacional supone una caja de resistencia, tema tan presente por otra parte en el discurso sindical socialista— está claro que para quienes redactan y difunden los estatutos de los montepíos, las capacidades de una organización que acumula fondos y fuerzas podrían ser ilimitadas. También en este caso la asociación es implícitamente concebida como un fin amplio, casi como un marco donde vivir. Parece a su vez uno de los ecos, y tan duraderos en este campo como en otros, de aquellos proyectos difundidos con su mayor fuerza a partir de la primera Internacional.

El discurso del montepío constituye, pues, una incitación a interrogar la historia de la idealización de la organización tal como empezaron a divulgarla de modo público la propaganda y los periódicos de la Federación Regional Española. De hecho había nacido antes y ésta la encontró ya constituida. A este respecto son significativas unas frases como éstas del viejo Fernando Garrido en su *Historia de las clases trabajadoras*:

³⁷ El objetivo de construcción de una organización autosuficiente se expresa en las distintas iniciativas de asociación y según unas combinaciones variables. A título de ejemplo del artículo 1 de la sociedad cooperativa La Sabadellense: «Su objeto es el auxilio mutuo entre los socios que la compongan mejorando sus condiciones, moral, intelectual y materialmente, por medio de la instrucción y del auxilio mutuo a cuyo efecto se crearán las escuelas laicas que se consideren necesarias a medida que los fondos sociales lo permitan y se comprarán al precio más reducido posible los artículos consumos que se crean más convenientes para cederlos después a los precios que rijan a la localidad a los socios» (Archivo del Gobierno Civil, Barcelona, Negociado de Asociaciones, expediente núm. 787).

El carácter general, común a todas las doctrinas socialistas, es el de querer reformar y mejorar la sociedad aplicando a todo el principio de asociación. Por esto fueron llamadas socialistas o societarios, y no por querer aplicar sus sistemas reformistas a la sociedad, como muchas personas piensan, autoritariamente, los socialistas modernos³⁸.

Según los análisis de Sewell o Thompson sobre el pasaje del gremio a la asociación, estos temas no tendrían por qué sorprender, pues no serían sino otro ejemplo más del tipo de proyecto utópico que lleva dentro de sí mismo el movimiento de solidaridad obrera antes de la aparición formal de las organizaciones de clase³⁹. Pero es más específico de la realidad española su permanencia de hecho hasta bien empezado el siglo XX, pues está presente su huella tanto en el debate, ya mencionado, del sindicalismo de «bases múltiples» como en las distintas representaciones idealizadas de la organización del primer socialismo español, sin dejar de lado tampoco unas variantes libertarias sobre las que se interrogó Anselmo Lorenzo⁴⁰.

Los temas aparecen bien fijados antes de la constitución de la Federación Regional Española, como ya lo demuestra en 1866 el siguiente extracto de un artículo de Gusart en su famoso y precursor *El Obrero*. Escribiendo sobre las posibilidades de las «asociaciones» declaraba lo siguiente:

[...] estaremos seguros de encontrar siempre amigos que nos recibirán en su seno como individuos de una misma sociedad que tiene por objeto prestarnos amparo y protección en todos los momentos de la vida.

Establecida de esta manera la sociedad puede constituirse a la vez en caja de crédito mutuo sobre el trabajo, en banco de previsión por las enfermedades e inutilidad, estableciendo una mutua relación entre todas las secciones de la misma.

Los proyectos de consumo y producción formarán también en lugar preferente y serán de inmediata aplicación una vez que son el principal elemento que ha de controlar como intermediario a dar seguridad a las demás obligaciones de la colectividad⁴¹.

³⁸ F. Garrido, *Historia de las clases trabajadoras*, Madrid, 1870; reed. en Madrid, Zyx, 1971, t. 4, p. 25.

³⁹ W. H. Sewell, *Gens de métier et révolutions* (trad.), París, Aubier, 1983, pp. 223-264. Traducción castellana.

⁴⁰ A. Lorenzo, *El proletariado militante*, Barcelona, 1901, reed. en Madrid, Zyx, 1971, pp. 135-142.

⁴¹ *El Obrero*, 18-3-1866.

Ya se puede adivinar, por supuesto, qué tipos de discursos serían de justificación a aquellas iniciativas, más escasas, de cooperación, de educación, de diversiones que también se proclamaban independientes de cualquier «orientación política o religiosa»⁴². La visión idealizada de la asociación no la transmitían solamente las organizaciones obreras o lo que se vinculaba con ellas —ya aludimos a Fernando Garrido. Estas intervenciones no son excepcionales ni limitadas en el tiempo. Las volvemos a encontrar en una fase ulterior del republicanismo y con bastante frecuencia. La siguiente cita de *Las Dominicales del Libre Pensamiento* es una buena prueba de ello:

Hemos tratado con extensión este asunto porque lo merece, porque se refiere a lo más esencial e íntimo que hay en nuestro tiempo: la asociación, la santa asociación; esa unión fraternal, esa comunión libre de los hombres, amparados por todos los pueblos civilizados, consagrada en las leyes, mirada por los pensadores como el cimiento de una nueva vida pacífica, fraternal, feliz, sin guerras y sin los horrores que ennegrecen los siglos que dejamos atrás, durante los cuales ha dominado como dueña absoluta la Iglesia católica.

Estas sociedades de mutualidad de socorro, de amparo, de confraternidad, son el santuario de la civilización, y hay que respetarlas más que a los santos que se adoran en los altares. Aquí hay ídolos, materia, formas, ya vanas, ya impotentes. Allí hay esencia, hay alma, hay espíritu⁴³.

El texto sugiere la existencia de una referencia ideológica mucho más amplia de la que hemos sugerido hasta ahora. Pero esta extensión es precisamente la que muestra, a nuestro parecer, la vivacidad de esta referencia de la que las organizaciones obreras no hicieron un análisis argumentado. Entre el socorro y el sindicalismo existe, pues, más continuidad de la que la historiografía llegó a suponer durante cierto tiempo. Como vimos, no se trata sólo de un problema de función del que las organizaciones obreras socialistas, y en cierta medida anarquista, se hubieran hecho cargo en una segunda fase de su existencia. De todos modos esto ya no sería poca cosa. Si es verdad que, durante el último tercio del siglo, las trayectorias tendieron a divergir, ello no quita que las asociaciones de socorros mutuos estuvieran impregnadas, ellas también, de la perspectiva de

⁴² El preámbulo del Montepío San Miguel Arcángel de San Martí de Provensals afirma todavía en los estatutos de 1905 que «[...] toda idea política o religiosa queda rechazada» (Archivo del Gobierno Civil de Barcelona; Negociado de Asociaciones, legajo núm. 830).

⁴³ *Las Dominicales del Libre Pensamiento*, 20-9-1890.

construir una asociación ideal, sin contacto con el Estado. A su nivel, el socorro mutuo demuestra que la más notable de todas las herencias del movimiento asociativo bajo sus distintas formas (resistencia, derecho a la salud, nuevas solidaridades, nueva cultura, etc.) fue que compartió las representaciones que dieron su identidad a las primeras fases del movimiento obrero organizado en España. La duración de este proyecto en el caso del socorro mutuo obrero viene confirmada por la abundancia de estatutos y reglamentos a principios del siglo XX⁴⁴. Incluso si está cambiando por entonces el contexto político, son la prueba de la variedad y de la vivacidad de las modalidades de transmisión del proyecto, elaborado bastante antes, con sus referencias utópicas.

3. Algunas preguntas finales

Si las representaciones que el socorro mutuo llegó a difundir tendieron a reforzar el tema de la exaltación de la organización como solución privilegiada, la efectividad de su intervención en la mejora de la condición social del mundo obrero debió de ser mucho más modesta. Pero ya dijimos que, en este caso, no tenemos todavía suficientes datos para valorar la situación. De momento nos hemos aprovechado de los análisis de las actitudes y de los discursos. Pero no hay que olvidar que para tener una imagen más precisa de la vida obrera y de su evolución diacrónica los elementos estadísticos son imprescindibles.

Quedan pendientes, pues, otras preguntas y sólo voy a mencionar algunas. Si es verdad que el socorro mutuo nació tarde en España, en su aspecto moderno por lo menos, sería interesante saber cómo transcurrió la sustitución de las hermandades por los montepíos propiamente obreros. El caso valenciano descrito por Pérez Pujol alude, se trata del año 1871 por supuesto, a cierto éxito de unos y de otros⁴⁵. No es evidente que todas las regiones puedan

⁴⁴ La biblioteca del Ministerio de Trabajo proporciona una gran cantidad de estatutos y reglamentos contruidos según este modelo implícito.

⁴⁵ Pérez Pujol, *La cuestión social en Valencia*, Valencia, 1872. Las prácticas del socorro mutuo varían todavía: «[...] unos se inclinan a dar sólo dietas a los enfermos, por si no les merece confianza la asistencia de la Sociedad, otros creen oportuno que la Asociación organice el servicio médico, cosa que todos aceptarían cuando hubiera

invocar tan rica tradición asociativa como la de esta ciudad, ni una vida económica comparable.

Otro vacío importante —y sin su aclaración seguiremos sin entender la historia del sindicalismo del textil catalán— es el que concierne a la manera con la que integró desde muy pronto la ayuda mutua y a las modalidades de su abandono ulterior. Me parece un tema apasionante entender lo que pasó después de una fase en la que, al parecer, las Tres Clases de Vapor consiguieron combinar los dos. La predominancia a partir de 1880, por lo menos, del socorro territorial en Cataluña (lo había en parte de los oficios) a expensas de un socorro profesional, y ahí están los numerosos montepíos señalados para demostrarla, desembocó muy probablemente en la marginación de parte de la mano de obra textil —femenina o infantil— con respecto a la acción de organización⁴⁶. ¿Fueron muy mayoritariamente obreros los afiliados de los montepíos territoriales catalanes? ¿No hubo en este proceso una participación combinada de gentes de artes y oficios con personas que estaban en las márgenes de la clase media y del mundo obrero? Es evidente que de poder ser demostrado semejante «interclasismo» tendría un significado político. Pero, ¿llegó a existir? Y fuera de Cataluña, ¿cuál es el peso del movimiento, sus tendencias? Indudablemente Madrid lo integra a través del sindicalismo socialista. Pero en la misma capital, ¿no quedan zonas sociales desatendidas?

Cabe añadir, por fin, que en el estudio de todo fenómeno social —y todavía más si se trata de algo institucionalizado y el socorro mutuo lo es— existe el riesgo de exagerar su importancia dentro de la dinámica social. No habría que olvidar que existieron otras formas de solidaridad, más informales (desde las familiares a las comunitarias) y de las que poco sabemos.

Pero, al fin y al cabo, lo que parece decisivo, es que, junto con otras formas de sociabilidad, el socorro mutuo aceptó un modelo implícito de socialización cuando precisamente el mundo obrero estaba intentando, con dificultades, buscar formas específicas de vida social.

medios de constituirlo con perfección, merced al concurso de un gran número de socios» (pp. 41-42).

⁴⁶ La lucha de los obreros de las Minas de Triano para deshacerse de la tutela de las compañías tampoco desemboca en un socorro alternativo organizado por obreros (cf. nota 14).

Resumen. En este artículo se aborda el papel de las Sociedades de Socorros Mutuos en la historia. Para el autor, el caso español se aleja de las consideraciones a menudo mantenidas de que el mutualismo es un paso previo y forzoso para llegar a los primeros sindicatos, y que, llegados éstos, la actividad de socorro deja de cumplir su primitivo papel de favorecer la autonomía de las iniciativas obreras, siendo partidos y sindicatos los que las representarían con sus propios modelos y representaciones. En España, pese a la escasez de estudios, el autor constata cómo tras la emergencia del movimiento obrero radical, el socorro mutuo no constituye un mundo anacrónico ni cerrado. Además, a principios del siglo XX, organizaciones sindicales, particularmente la UGT, intentaron asumir parte de las preocupaciones que estaban en los fines de las sociedades de socorros. Todo ello lleva al autor a proponer una nueva interpretación del papel del socorro mutuo en la España del período estudiado.

Abstract. *In this article the role of Mutual Benefit Societies in history is examined. In the author's opinion the Spanish case does not apply to the firmly held view that mutualism is a necessary forerunner to the first unions, and that, benefit activity, in arriving at these first unions and parties which they represent with their own models and representations, fails to comply in its basic role of making the autonomy of workers' initiatives a priority. In Spain, in spite of the shortage of studies, the author proves how, after the emergence of the radical worker movement, mutual benefit does not constitute an anachronistic, nor a closed world. Furthermore, at the beginning of the twentieth century, some union organisations, in particular the UGT, tried to assume some of the responsibilities that belonged to the benefit societies. All of this leads the author to propose a new interpretation of the role of mutual benefit in Spain in the period studied.*

Libros recibidos en la Redacción

Altmann, N.; Köhler, Ch. y Meil, P., *Technology and work in German industry*, Londres, Routledge, 1992.

Barañano, M. (comp.), *Mujer, trabajo, salud*, Madrid, Editorial Trotta, Fundación 1.º de mayo, 1992.

Brossat, A.; Combe, J. Y. y otros: *En el Este, la memoria recuperada*. Valencia, A. el Magnánimo, 1992.

Brown, R. K., *Understanding industrial organizations*, Londres, Routledge, 1992.

Castillo, Santiago (coord.), *La historia social en España. Situación actual y perspectivas*, Madrid, Siglo XXI, 1991.

«Comercio, apertura y desarrollo. Casos seleccionados», *Pensamiento Iberoamericano*, núms. 20 y 21, 1991 y 1992.

De Luca, Tania R., *O sonho do Futuro Assegurado. O mutualismo em São Paulo*, São Paulo, Contexto, 1990.

Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y trabajo, *Guide de Conduite de Projet pour l'industrie de la construction*, Dublín, Fundación Europea, 1992.

Gómez Uranga, M., y otros, *El cambio tecnológico. Hacia el nuevo milenio. Debates y nuevas teorías*, Madrid, Icaria-Fuhem, 1992.

Maurice, J. y Serrano, C., *L'Espagne au XX^e siècle*, París, Hachette, 1992.

Moreno, Luis y Pérez Yruela, Manuel (comps.), *Política social y Estado del Bienestar*, Madrid, Ministerio de Asuntos Sociales, 1992.

OIT, *Tecnologías avanzadas, microelectrónica y cambios en el trabajo, el comercio, las oficinas y los servicios de salud*, Madrid, Ministerio de Trabajo y S.S., 1992.

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

Santiago Castillo (coord.)

La Historia Social en España

Actualidad y perspectivas

Historia



Siglo Veintiuno de España Editores, S.A.



HS
ASOCIACION
DE HISTORIA SOCIAL

DIPUTACION D ZARAGOZA
C/ALBA TERCERA Y ESCUELA

José Sierra Álvarez

El obrero soñado

Ensayo sobre el
paternalismo industrial
(Asturias, 1860-1917)

Sociología
del trabajo

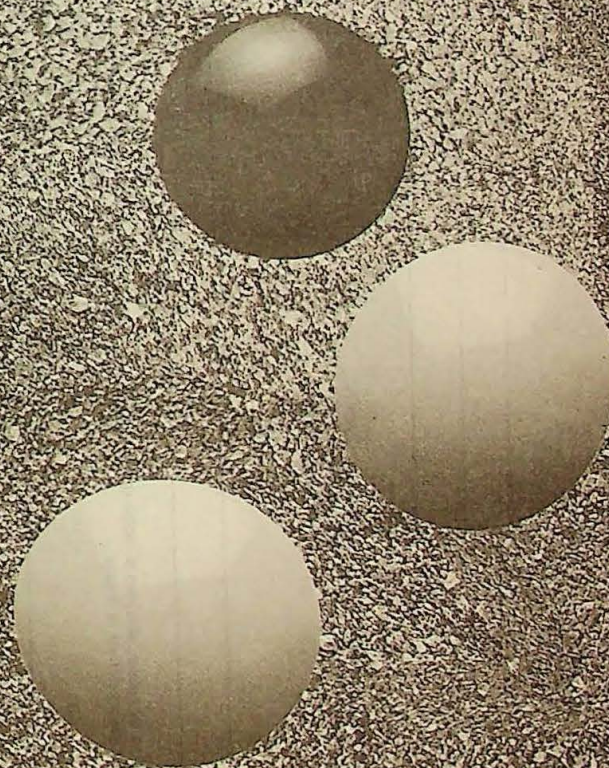


Siglo Veintiuno de España Editores, S.A.



Dirección y coordinación
Faustino Miguélez y Carlos Prieto

Las relaciones laborales en España



BOLETIN DE SUSCRIPCION

Deseo suscribirme a *Sociología del Trabajo* a partir del N.º

SUSCRIPCION ANUAL: ESPAÑA 3.000 ptas.
(3 números). Extranjero 3.500 ptas.

Ejemplar: 1.200 ptas.
1.500 ptas.

Siglo XXI de España Editores, S. A.
Calle Plaza, 5. 28043 Madrid
Teléfs.: 759 48 09 - 759 49 18
Fax: 759 45 57

Nombre y apellidos _____ Profesión _____

Calle _____ Cód. Postal _____

Población _____ Provincia _____

- TALON BANCARIO CONTRA REEMBOLSO (Gastos.—100 ptas.) CARGO EN CUENTA: Gastos.—Madrid: 50 ptas.; provincias: 300 ptas.)

Banco/Caja _____ Agencia _____

N.º de Cuenta/Libreta _____ Titular _____

Señores, agradeceré que, con cargo a mi cuenta, atiendan el recibo que presentará SOCIOLOGÍA DEL TRABAJO, por la suscripción de la revista.

Fecha _____ Firma _____



PROXIMOS NUMEROS

En los próximos números de la revista se publicarán artículos, entre otros, sobre los siguientes temas:

Transferencias de tecnología y antropotecnología
La privatización del sector público
Productividad y negociación
Movilidad de la fuerza de trabajo en Europa
El tiempo de trabajo y su ordenación
Arqueología industrial