

# ¿Modelo japonés?

Modelo japonés, toyotismo,  
producción ligera

Métodos de producción y flexibilidad

Nueva gestión de recursos humanos

Proceso de trabajo y acción sindical

La sociedad de la inserción

Sociedades obreras en el puerto  
de Barcelona

ISSN 0210-8364



18

9 778402 103555

18

# Sociología del Trabajo

NUEVA EPOCA

# ST 18

REVISTA CUATRIMESTRAL DE EMPLEO, TRABAJO Y SOCIEDAD

PRIMAVERA 1993

PRIMAVERA 1993



Siglo veintiuno  
de España  
Editores, sa

# ¿Modelo japonés?



Sociología del Trabajo

NUEVA EPOCA



# 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  
28223-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 18

NUEVA ÉPOCA

Primavera 1993

## SUMARIO

- Giuseppe Bonazzi**, Modelo japonés, toyotismo, producción ligera: algunas cuestiones abiertas..... 3
- John Humphrey**, Los nuevos métodos de producción y la flexibilidad laboral ..... 23
- Miguel Martínez Lucio y David Simpson**, La dimensión social de las nuevas prácticas de gestión y su relevancia para la «crisis» de las relaciones laborales..... 47
- Julio César Neffa**, Transformaciones del proceso de trabajo y de la relación salarial en el marco de un nuevo paradigma productivo. Sus repercusiones sobre la acción sindical..... 73
- J. Antonio Santos Ortega y J. Manuel Rodríguez**, La sociedad de la inserción: trabajo, paro y tratamiento social de la exclusión ..... 99
- Jordi Ibarz Gelabert**, Sociedades y montepíos. Asociacionismo laboral de los cargadores y descargadores del puerto de Barcelona, 1884-1931 ..... 119
- Comité de Investigación 30**, Congreso Mundial de Sociología .... 139

## A los colaboradores

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.

Deberán dirigirse a Redacción de la revista *SOCIOLOGIA DEL TRABAJO*, Facultad de C.C. Políticas y Sociología, Campus de Somosaguas, 28223 Madrid.

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. 18 - primavera de 1993

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

Calle Plaza, 5 - 28043 Madrid

© Los autores

© Siglo XXI de España Editores, S. A.

Madrid, mayo de 1993

Diseño de la cubierta: Pedro Arjona

ISSN: 0210-8364

Depósito legal: M. 27.350-1979

Precio de este número: 1.200 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

# Modelo japonés, toyotismo, producción ligera: algunas cuestiones abiertas

Giuseppe Bonazzi \*

## 1. Los aspectos más relevantes del modelo japonés

Es conveniente individualizar los rasgos fundamentales del denominado modelo japonés de producción industrial en los cuatro puntos siguientes <sup>1</sup>:

A. *La eliminación de los recursos redundantes considerados como despilfarro y la implantación de la «producción ligera»* (Womack, 1990). Ésta recibe tal nombre porque, respecto al modelo fordista, requiere menos existencias, menos espacio, menos movimiento de materiales, menos tiempo para preparar la maquinaria, menos personal, menos aparatos informativos y tecnologías más austeras (Ohno habla de taller mínimo). El suministro *justo a tiempo* (JAT) de los materiales que se van a elaborar o ensamblar es la forma de conseguir esos objetivos. El *justo a tiempo* regula también la relación entre el cliente final y los programas de producción, que son elaborados al objeto de que presenten la mayor flexibilidad y sensibilidad posible a las variaciones del mercado.

---

«Modello giapponese, toyotismo, produzione snella: alcune questioni aperte». Traducción de Fernando Borrajo.

\* Giuseppe Bonazzi es docente de Sociología en la Universidad de Turín (Italia).

<sup>1</sup> En la que hasta ahora sigue siendo la reseña crítica más completa de la literatura sobre el *justo a tiempo*, Golhar y Stamm (1991) identifican los cuatro puntos aquí presentados como los temas en torno a los cuales se desarrolla la mayor parte de esa literatura. Los cuatro puntos son también los que adopta el autor en *Il tubo di cristallo*, de próxima publicación en la editorial Il Mulino, Bolonia.

B. *La implicación de los asalariados en las decisiones relativas a la producción*, que presupone la elevadísima capacidad profesional de los trabajadores. Ésta no se limita a la destreza en las operaciones rutinarias, sino que se manifiesta también en la polivalencia de las misiones, en la flexibilidad de las cuadrillas —que se adaptan constantemente a la variación de las tareas y del flujo de producción—, en la decisión autónoma de interrumpir el flujo cada vez que se observan anomalías y defectos —a fin de eliminarlos de inmediato—, y en la colaboración para solucionar los problemas planteados por la introducción de innovaciones tecnológicas y de materiales. Koike (1988) observa que no hay una verdadera división del trabajo entre obreros e ingenieros, y esta forma de trabajar juntos encuentra un reconocimiento concreto en las ligeras diferencias salariales y en las posibilidades de promoción a largo plazo abiertas a los obreros.

C. *La participación de los subcontratistas*. Éstos no son elegidos en función de los costes de los pedidos individuales, sino que son seleccionados cuidadosamente dependiendo de su capacidad para colaborar con la empresa líder en un proyecto a largo plazo que va desde la planificación de los detalles particulares hasta su constante mejoramiento a lo largo de los años. La colaboración entre los mismos subcontratistas se ve también favorecida mediante la división en grupos de sub-proveedores, con el consiguiente intercambio de información y de ayuda. El resultado es el desarrollo de una compacta red cooperativa basada en relaciones de confianza, recíproca transparencia y contratos a largo plazo. El aspecto más visible de esta red es la ubicación de las empresas subcontratistas a poca distancia de la empresa principal a fin de garantizar unos suministros rápidos y frecuentes.

D. *El objetivo de la Calidad Total, o bien el «cero-defectos» sin aumento de los costes*. El objetivo se basa en el concepto de que la eliminación de un defecto es tanto más rápida y económica cuanto más próxima está al momento en que se ha detectado el defecto. La consecuencia es que la calidad se incorpora al proceso productivo con la progresiva eliminación de los controles *ex-post*. Las diversas fases del proceso productivo son también concebidas como una relación entre el proveedor y el cliente regulada por la «autocertificación» de la calidad del material o de la prestación efectuada. Para facilitar la consecución del objetivo se utilizan sistemáticamente diversos instrumentos técnicos, metodológicos y sociales (rueda de Deming, diagramas de Ishikawa, Control Estadístico de Producción, Círculos de Calidad, etcétera). Juran (1978) observa también

que las posibilidades de alcanzar el objetivo cero-defectos son tanto mayores cuanto más cortas son las tandas de producción. De este modo la calidad se vincula directamente a la flexibilidad de los programas determinada por las exigencias del mercado, lo que lleva a usar la sigla compuesta JAT/TQM (*Total Quality Management*) para expresar la conexión biunívoca entre los dos conceptos.

El hecho de individualizar en los cuatro puntos mencionados los rasgos fundamentales del modelo japonés ofrece algunas ventajas. En primer lugar, nos permite resaltar la importancia del principio de mejoramiento continuo (*kaizen*). Cada uno de los aspectos del proceso de producción es objeto de discusión, experimentación y comprobación de posibles cambios. El trabajo de los asalariados es sometido al *kaizen* porque se supone que ellos mismos contribuyen a eliminar al máximo los trabajos que no producen un valor añadido (movimientos, ensayos, controles burocráticos).

Así, pues, el *kaizen* puede ser visto como una curva asintótica que, con el método de pequeñas etapas, conduce a una producción cada vez más esencial, tensa y desprovista de defectos. Del mismo modo que el taylorismo tenía su máximo principio metodológico en el *one best way*, así el modelo japonés lo tiene en el *kaizen*. Pero, mientras que el *one best way* imponía por vía jerárquica soluciones que se suponían definitivas, el *kaizen* implica a toda la comunidad empresarial, y sus resultados, por definición, no son nunca definitivos.

Una segunda ventaja se pone de manifiesto al comprobar que, a la formación del modelo japonés, concurren tanto elementos *hard* de naturaleza estructural (menos existencias, automatización sencilla, proximidad física de los proveedores, etc.) como elementos *soft* de naturaleza cultural y social (alta cualificación y participación, empleo vitalicio, sistema retributivo, rituales de pertenencia, etcétera). Los diversos elementos están relacionados entre sí e introducen un círculo perfecto de refuerzo. En particular la eliminación de las existencias saca a la luz una serie de defectos que de otro modo habrían permanecido ocultos por la redundancia de los recursos sustitutivos. Ello responsabiliza a los obreros de producción cuyas funciones atañen precisamente al control y a la manutención. Se pone así la premisa para eliminar otra mano de obra indirecta, y esta eliminación encaja a su vez en la práctica del mejoramiento continuo al que están llamados a contribuir los propios asalariados.

La tercera ventaja reside finalmente en el hecho de dar una res-

puesta afirmativa a la cuestión de la exportabilidad del modelo japonés. Esto sucede porque la reconstrucción aquí delineada responde de hecho a la operación llevada a cabo por Frafcik y Womack (1990), que conceptualizan el modelo japonés como «producción ligera» (*lean production*). Desde el momento en que se prefiere hablar de producción ligera en lugar de modelo japonés, se está sugiriendo ya una lectura «universalista» de ese modelo: por un lado, ésta oculta las circunstancias histórico-culturales en que ha nacido el modelo para resaltar en cambio la importancia de un conjunto de factores técnicos y de dirección que pueden reproducirse igualmente en entornos muy distintos del original; por otro lado, desliga la excelencia de una empresa del simple hecho de ser japonesa y reconoce la posibilidad de que una parte de las empresas japonesas sean todo lo contrario de rápidas y excelentes. La producción ligera se presenta, por tanto, como un modelo difícil y deseado para las propias empresas japonesas.

La reconstrucción aquí delineada se presta a varias consideraciones. Ante todo hay que tener presente la *historicidad* de tal reconstrucción, a la que se llega sólo después de treinta años de interés occidental por el sistema japonés de organizar y gestionar las fábricas, y después de que el foco del interés haya cambiado en muchas ocasiones (cf. Naruse, 1991).

En una primera fase (desde los años cincuenta hasta comienzos de los setenta) el interés occidental se centró en algunos aspectos, percibidos como peculiares, del mundo empresarial japonés, como el empleo vitalicio (tendencialmente), la antigüedad en el puesto como criterio principal para establecer diferencias retributivas y promociones internas (el denominado *nenko*), y la fuerte identidad de empresa de los sindicatos, incluidos aquellos de inspiración marxista (Abegglen, 1958; Cole, 1971; Dore, 1973). Estos aspectos eran interpretados sobre todo como la adaptación a la producción industrial de una tradición cultural que se remontaba al Japón feudal, y el debate versaba sobre la cuestión de si se trataba de simples residuos que el Japón habría perdido antes o después para uniformarse de acuerdo con modelo occidental de desarrollo (según la tesis de la llamada teoría de la convergencia), o si aquellos aspectos no serían precisamente el factor que —como sostenía Dore— habrían dado una ventaja competitiva al Japón. En cualquier caso, la singularidad cultural de esos elementos hacía que no se percibiesen en Occidente como algo que hubiera que imitar. Nadie había descubierto aún el

*justo a tiempo*, que en aquellos años sólo Toyota estaba experimentando y poniendo en práctica.

Una segunda fase comienza hacia finales de los años setenta, cuando el interés occidental se desplaza hacia la Calidad, considerada como la clave del imprevisto y creciente éxito de la industria japonesa. Algunos «gurús», como Deming, Crosby y Juran, presentan el modelo japonés como una filosofía de la «calidad total» acompañada de un amplio menú de técnicas y métodos de sensibilización hacia la relación proveedor-cliente. Sin embargo, estos autores dedican escasa atención a los aspectos estructurales del modelo y, en particular, no profundizan en la conexión entre la calidad total y el *just in time*. Ésta es la fase durante la cual en muchas empresas occidentales comienza la moda de los Círculos de Calidad. Ante la constatación de que la calidad entendida como «cero-defectos» exige un camino larguísimo y arduo, los Círculos de Calidad, pareciéndoles a los directivos la iniciativa relativamente más fácil, desempeñan una inconfesada función sustitutiva y compensatoria.

El descubrimiento de que el núcleo del modelo japonés se encuentra en algunos aspectos estructurales del proceso productivo, resumibles en el concepto de producción ligera, no se produce hasta mediados de los ochenta, y está ligado a la difusión de las obras de Ohno, Monden, Schonberger y, sobre todo, a la fortuna del ya citado estudio del MIT sobre las perspectivas mundiales de la industria del automóvil (Womack, 1990). Hay que subrayar que este descubrimiento está estrechamente ligado al reconocimiento de que la expresión más pura y lograda de producción ligera se da en Toyota, y de que esta empresa se presenta, por tanto, como un modelo y un desafío incluso para las demás empresas japonesas<sup>2</sup>.

Pero el propio carácter tardío de este descubrimiento nos ayuda a aclarar la diferencia conceptual existente entre: a) *el modelo japonés en sentido lato*, que comprende los aspectos socio-culturales ya señalados por las investigaciones occidentales arriba mencionadas, y que, por tanto, es anterior a la producción ligera y configura entre otras cosas el modo japonés de entender el fordismo (hasta tal punto que

<sup>2</sup> Puede ser útil saber que la primera publicación en una revista en lengua inglesa de un artículo escrito por autores japoneses para ilustrar el modelo Toyota, el *just in time* y el *kanban* se remonta a 1977 (Sugimori, Kusunoki *et al.*, cf. bibliografía). En aquel artículo, sin embargo, el modelo Toyota se presenta como una peculiaridad absolutamente japonesa y no se presta ninguna atención al problema de su posible exportabilidad.

se puede hablar de un *nipo-fordismo*), y b) la *producción ligera*, entendida como un modelo organizativo surgido en la fábrica Toyota durante los años cincuenta-sesenta y que, si bien es particularmente adecuado al uso japonés de los recursos humanos, presenta una validez universal que le permite superar la original peculiaridad de Toyota (y, más en general, la original peculiaridad japonesa).

En otros términos, se hace posible distinguir entre la producción ligera entendida como un modelo puro de organización, abstraído del contexto social en que tuvo origen, y un uso histórico «japonés» de dicho modelo, que podemos convencionalmente llamar *toyotismo*. En qué medida y con qué vínculos esta distinción puede abrir un camino practicable para los encargados de empresa occidentales es una cuestión que abordaremos en la última parte del artículo.

## 2. Una cuestión de fondo: ¿el trabajo se vuelve más inteligente o más fatigoso? (¿o ambas cosas?)

La cuestión principal atañe a la agitada controversia sobre las consecuencias que el toyotismo —entendido como un modelo inspirado en el uso japonés más «puro» de la producción ligera— tiene sobre el trabajo humano. Esta controversia no refleja solamente las convicciones preconcebidas de dos formaciones, sino que surge de la intrínseca ambigüedad del modelo, que por muchos motivos evoca la imagen de Jano bifronte. La ambigüedad tiene su origen en el hecho de que un sistema productivo que culmina en el JAT resulta eficientísimo si todo sale a la perfección, pero se muestra extremadamente frágil cuando surge cualquier percance. Por consiguiente, para poder funcionar, ese sistema requiere un ambiente social absolutamente favorable y una gran dedicación al trabajo. En el JAT —en esto coinciden los textos de dirección de empresas— el trabajo humano se hace más responsable, pero más comprometido; más flexible, pero más diligente; más de grupo, pero más controlable; menos burocrático, pero no menos vinculante en el plano de las relaciones internas de la comunidad de trabajo (Sugimori y otros, 1977; Shimizu, 1979; Monden, 1983; Schonberger, 1982; Koike, 1988). Frente a esta ambigüedad, a menudo basta la elección de un adjetivo, el uso de una tonalidad en lugar de otra, la inversión re-

tórica de los argumentos para que el escenario, de estimulante competición sugerido por los partidarios del modelo, se transforme por obra de los críticos en una pesadilla opresora.

Un punto que es central en el debate sobre el modelo nos ayuda a comprender mejor esta ambigüedad. Éste hace referencia a la cuestión de si la manera de trabajar impuesta por el toyotismo no es más que un taylorismo que los trabajadores deben interiorizar, o de si supera realmente la escena taylorista. En apoyo de la tesis de la superación, está el argumento de que el toyotismo no prevé tareas empobrecidas y deterioradas, así como tampoco prevé un control burocrático desde arriba. Al contrario, los trabajadores trabajan en grupo, conocen todas las operaciones que han de realizar, intercambian frecuentemente sus funciones y participan con sugerencias inteligentes en el mejoramiento continuo.

Contra este argumento, los críticos del modelo denuncian el exceso de trabajo y tienen la sartén por el mango al citar numerosos pasajes de diversos partidarios del modelo para demostrar que el recurso constante de las direcciones de taller es la eliminación de los movimientos inútiles, la estandarización total de los procesos, la progresiva reducción de todas las porosidades informales según criterios «científicos» que parecen sacados directamente de las páginas de Taylor. Particularmente impresionante es este largo fragmento de Shimizu citado por Dohse y cols. (1985):

El descubrimiento y la eliminación de las secuencias de trabajo inútiles y del exceso de movimiento por parte de los trabajadores son actividades ligadas al empeño por la racionalización. A fin de eliminar los parasitismos y los movimientos inútiles, es necesaria una completa estandarización que pueda ser inmediatamente comprendida y practicada por todos. Para promover la estandarización deben evitarse en lo posible las tareas complicadas, y el trabajo debe simplificarse [...] una precisa estandarización hace más fácil la comprensión del trabajo, ayuda a descubrir los puntos ambiguos o los errores y facilita la identificación de los parásitos (incluidos ellos mismos)... [en Dohse, cit., pp. 104-5].

Más adelante Shimizu ilustra el método empleado en Toyota para averiguar en seguida el tiempo superfluo de un obrero: si por ejemplo el ciclo de trabajo de la cadena de montaje es de un minuto pero el obrero puede realizarlo en 40 segundos, éste tiene instrucciones precisas de quedarse de pie sin hacer nada durante los restantes veinte segundos. De este modo se demuestra a sí mismo y a

los demás que tiene tiempo de sobra y que no hay razón alguna que le impida realizar más trabajo.

Los testimonios de este tipo parecen dejar pocas dudas sobre la inspiración radicalmente taylorista de esas prácticas industriales. Parece asimismo que muchas fábricas japonesas (en particular la Toyota) se han propuesto ser más tayloristas que Taylor desde el momento en que no aspiran sólo a eliminar la porosidad del trabajo, sino también a obtener la colaboración activa de los obreros, aplicando el principio de que quien no contribuye a eliminar los tiempos muertos no es digno de respeto.

Sin embargo, un conocimiento más profundo de la manera japonesa de usar la producción ligera nos permite comprender que la misma recomendación hecha por Taylor y por Shimizu —eliminar las secuencias y los movimientos inútiles— no tiene el mismo significado, puesto que cada autor se refiere a una realidad diferente. Taylor se refiere al *comportamiento físico individual* del obrero, puesto que la secuencia detallada de sus gestos debería estar regulada: cómo sujetar las piezas y colocarlas sobre el banco, qué herramientas usar y de qué manera, con qué ángulo y presión de corte, etc. Shimizu en cambio —y con él todos los teóricos del modelo japonés— se refiere al *flujo sistemático de la producción*. Los movimientos inútiles que deben eliminarse son por una parte los de los materiales —en particular el almacenamiento, que debería ser sustituido por el flujo continuo *justo a tiempo*— y por otra los de aquellos obreros obligados a desplazarse de un lugar a otro del establecimiento para buscar piezas o herramientas que en un sistema bien organizado deberían estar siempre al alcance de la mano. La disposición física de la maquinaria (*layout*) en el establecimiento adquiere así una importancia decisiva para alcanzar esa esencialidad del flujo y de las operaciones auspiciada por la producción ligera.

Somos, no obstante, los primeros en reconocer que este modo diferente de entender la reducción de los movimientos inútiles, si por una parte ayuda a comprender la diferencia conceptual entre taylorismo y toyotismo, por otra no elimina del todo los recelos sobre la intensificación del trabajo en las fábricas japonesas. Al contrario, el propio Ohno —inspirador de la revolución Toyota— admite no haberse propuesto nunca superar el taylorismo, sino «pensarlo al revés». Dejando a un lado la metáfora, Ohno comprendió que para obtener el máximo rendimiento era necesario atacar el poder de los obreros profesionales no fragmentando sus misiones, sino sobrecargándolos de tareas.

Para alcanzar este objetivo Ohno sustituyó el principio taylorista del *one best way* por el principio de la reducción de las existencias. Mientras el *one best way* imponía por vía burocrática los espacios, los tiempos y los gestos del trabajo, la reducción de las existencias se aloja en el interior del proceso productivo como un duende que influye sobre la inteligencia de los obreros en el juego de eliminar redundancias y tiempos muertos. De este modo el *one best way* no será nunca definitivo ni impuesto desde arriba, sino que existirán sólo las etapas de un indefinido perfeccionamiento buscado interactivamente por todos. Se clarifica así también el diferente significado que adquiere un valor como la estandarización. En el taylorismo es una imposición jerárquica definida por un limitado grupo de expertos; en el modelo japonés es un objetivo siempre mejorable, definido con la participación activa de todos.

Otra manera de reflexionar sobre las analogías y las diferencias entre taylorismo y toyotismo hace referencia al control del trabajo. Como es sabido, el taylorismo pretendía que los trabajadores trabajasen «en escarapate», es decir, sometidos a un control total por parte de la jerarquía. Pero, puesto que el control era puramente disciplinario y extrínseco, terminaba resultando ineficaz y los obreros conseguían ganar zonas de sombra donde, con astucia, adaptaban el trabajo a sus propios ritmos.

El toyotismo prevé también que el trabajo se desarrolle en escarapate: pero, a diferencia del taylorismo, ya no permite ganar zonas de sombra. Esto es así porque los mecanismos de JAT y de *kaizen* son incorporados al proceso y retroactúan sobre el trabajo, haciéndolo por una parte inmediatamente sensible a las exigencias del mercado y por otra «transparente», mediante formas de gestión a la vista y la progresiva reducción de las existencias. De este modo los trabajadores se ven estructuralmente obligados a rebasar los límites burocráticos de las tareas. Al mismo tiempo, la dimensión de la responsabilidad, que aumenta, se disocia de la dimensión de la autonomía, que disminuye o se disuelve en las exigencias del sistema. La presión estructural hacia esta reacción transparente se combina con una presión cultural encaminada a obtener la máxima disponibilidad de los asalariados. Este conjunto de circunstancias conduce fácilmente a una intensificación del trabajo, y ésta es en efecto la mayor acusación dirigida contra el modelo japonés por sus críticos<sup>3</sup>. Pero una vez más sigue siendo legítima la pregunta: ¿hasta

<sup>3</sup> El control total del trabajo en las fábricas japonesas inspira a algunos autores

qué punto esta intensificación es aceptada, deseada y buscada por los propios trabajadores, integrados en un sistema de sentido que premia la participación y la competición?

### 3. Otras ambigüedades intrínsecas al modelo

Un segundo factor de ambigüedad se vincula a la situación de fragilidad que caracteriza a la empresa JAT (Oliver y Wilkinson, 1988). Con el JAT la empresa renuncia a la costosa seguridad proporcionada por los recursos excedentes y busca la sincronización de sus diversas partes. Mas para tener éxito es necesario que todos los recursos empleados en el proceso productivo sean previsible y fiables. En particular se necesitan trabajadores no sólo flexibles y polivalentes, sino también dispuestos a realizar eventuales prestaciones extraordinarias —de horario y de competencia— para afrontar las crisis.

Pero este requisito, observan Oliver y Wilkinson, provoca consecuencias ambivalentes. Por una parte, el JAT exige que los trabajadores estén sometidos a las exigencias productivas, y por otra parte el éxito de la empresa en JAT depende totalmente de la disponibilidad de los trabajadores para colaborar. Es cierto que en el JAT el comportamiento laboral se hace más visible y que los trabajadores son más intercambiables. Pero también es cierto que aumenta la importancia del trabajo humano y el poder en abstracto de los trabajadores.

Es suficiente un rechazo, una disminución del ritmo de trabajo, para que los efectos sobre el flujo de producción sean inmediatos y decisivos. Corresponde, pues, a la dirección consolidar un cuadro de relaciones industriales en el que los asalariados no sientan la tentación de usar ese poder de presión. Con el JAT la empresa hace una apuesta: desguarnea las defensas históricas erigidas contra la conflictividad vista como un destino inevitable de la producción industrial y dirige todos los recursos a alimentar un «monoflujo» donde no hay voces de protesta ni segundas líneas de defensa. De ahí la perspectiva de un cambio antropológico de las relaciones humanas en las fábricas, donde las formas de lucha de la época fordista están destinadas a parecerse cada vez más a una reliquia de la arqueología

ingleses la descripción de escenas casi orwellianas, cf. Delbridge et al. (1991) y Sewell y Wilkinson (1991).

industrial. De ahí también la importancia capital de una política de los recursos humanos en la que, por otra parte, resulta difícil discernir la sutil línea que separa de un lado la participación voluntaria y de otro la interiorización obsesiva de la autoexplotación.

Un tercer elemento de ambigüedad se refiere precisamente a los orígenes históricos de esta dedicación responsable. También aquí se contraponen dos versiones, representadas en el debate occidental por Dohse, por un lado, y Kenney y Florida (1988), por otro. Según Dohse las razones por las que el toyotismo logra hacer interiorizar en los asalariados la ética de una obsesiva dedicación al trabajo no han de buscarse en explicaciones culturalistas del espíritu nacional japonés, sino en la historia reciente de este país. El éxito se basa en la derrota sindical de los años cincuenta y en el comienzo simultáneo de un excepcional desarrollo económico. En este contexto las empresas han construido un sistema de relaciones industriales totalmente forjado por su poder. Ha faltado, así pues, una experiencia de luchas obreras similares a las que se produjeron en Europa contra la intensificación de los ritmos de trabajo y no se han llegado a conocer las complejas garantías acumuladas en Europa en decenios de negociación y contratación entre las contrapartes. En Japón, por el contrario, «la espiral de esfuerzos crecientes que provocan un aumento de las cargas de trabajo... es elogiada y asumida como modelo incluso por los trabajadores. El toyotismo —concluye Dohse— no es más que la práctica de los principios organizativos del fordismo en una situación de prerrogativas patronales ilimitadas».

Estos orígenes históricos del modelo no son desmentidos por Kenney y Florida. Pero, entrando en polémica con Dohse, éstos afirman que es superficial sostener que aquellas luchas terminaron simplemente con la victoria del frente empresarial. El conflicto tuvo una solución muy compleja porque, si por un lado marcó la restauración del orden capitalista, por otro marcó la aceptación en el interior de ese orden de importantes reivindicaciones obreras.

Sobre la base de una amplia documentación histórica, Kenney y Florida subrayan que durante los años de mayor conflictividad se produjeron numerosas ocupaciones de fábricas con la exclusión de las directivas. Pero los obreros ocupantes continuaron la producción para demostrar con hechos la posibilidad de un control obrero del proceso productivo. En aquellas luchas desempeñó un papel hegemónico la *Sanbetsu*, la confederación sindical de inspiración comunista, que decidió entre otras cosas pasar de la vieja fórmula del sindicato de gremios al sindicato único de fábrica. La finalidad era



crear el instrumento más adecuado para alcanzar el objetivo crucial de la lucha: construir el *soviet* de fábrica.

A comienzos de los años cincuenta la patronal japonesa pasó a la contraofensiva. Creó sindicatos colaboradores e incluso con la ayuda de la policía volvió a imponer su orden. Pero la patronal japonesa rechazó la tentación de una victoria aplastante. Tuvo en cambio la genialidad de intuir que muchas reivindicaciones obreras podían ser depuradas de la inicial carga destructiva y transformadas en valiosos factores de colaboración. El propio sindicato de fábrica, que según los planes originales debía ser el instrumento revolucionario por excelencia, demostró ser de hecho la estructura más adecuada para desempeñar una importante función de identificación colectiva con el destino de la empresa, independientemente de sus propiedades.

Se esbozó de este modo un acuerdo social de larga duración, en el que el derecho de libre empresa iba acompañado de concesiones revolucionarias para un capitalismo tradicional, como la seguridad de empleo para los trabajadores, la igualdad de tratamiento entre obreros y empleados, la estructuración del salario según parámetros de antigüedad y de mérito, el crecimiento y el continuo reciclaje profesional, la creación de grupos autónomos de trabajo, la confianza de responsabilidad en la gestión<sup>4</sup>. Una especie de socialismo de taller se insertaba de este modo en el capitalismo japonés y se convertía en uno de sus principales factores de propulsión. Lejos de restablecer un hiperfordismo, como sostiene Dohse, se llegaba por primera vez en la historia industrial a una auténtica alternativa posfordista.

#### 4. Los procesos de niponización en Occidente

La ambivalencia del modelo japonés —más precisamente del uso japonés de la producción ligera— repercute directamente en la con-

<sup>4</sup> También la descripción que hace Deming de las medidas que toma una empresa japonesa para afrontar una situación de crisis parece inspirada en el criterio de defender de modo prioritario los intereses de los asalariados: «Ante todo disminuyen los dividendos. Por tanto se reducen los sueldos y las gratificaciones de la alta dirección y los salarios de los directivos se llevan al mismo nivel que los de la jerarquía media. Finalmente se exige a los empleados y a los obreros que acepten una disminución salarial o una reducción de la fuerza de trabajo bajo forma de jubilación o de despido voluntario» (1989, p. 118).

troveria sobre su aceptación en Occidente. Por un lado se teme que la niponización del proceso productivo comporte un dramático empeoramiento de las condiciones de trabajo: ritmos intensificados, horarios prolongados, sindicato destruido o subalterno, clima de sutiles y sofocantes presiones para obtener la ilimitada disponibilidad de los asalariados a las exigencias de la empresa. Los estudios sobre algunos *transplantes* en Estados Unidos (Fucini, 1990; Parker y Slaughter, 1988; Berggren y cols., 1991), parecen confirmar estas pesimistas previsiones. Por otro lado, sin embargo, los datos sobre varias empresas europeas que han iniciado procesos de rapidez productiva sugieren un cuadro globalmente tranquilo y consensual.

Este contraste suscita no pocas preguntas. ¿Es posible que el clima de calma y la disponibilidad del sindicato sea fruto de un espejismo? ¿Que esta actitud favorable refleje sólo la fase inicial de la transformación y que tenga luego que retractarse cuando la transformación muestre su verdadero rostro? ¿O bien es posible que los patronos europeos consigan depurar el modelo japonés de sus aspectos más traumáticos, diluyéndolos y haciendo que su efecto resulte indoloro? Pero, si fuese así, ¿a qué se reduce su eficacia terapéutica frente a la propia competencia japonesa?

¿Cuáles son en definitiva los previsibles límites de la niponización en un contexto occidental? Para comenzar a responder a estas preguntas conviene partir de la distinción de Ackroyd y cols. (1988) entre la niponización directa y los procesos de penetración que el capital japonés efectúa en países occidentales y que se manifiestan esencialmente en *transplantes* directamente gestionados por directivos japoneses. La niponización indirecta denota en cambio la aceptación más o menos selectiva del modelo japonés, que las empresas con capital occidental deciden adoptar precisamente para hacer frente a la amenaza japonesa.

La distinción es importante porque abre dos campos distintos de investigación. En el primer campo el objeto privilegiado de estudio son las estrategias de penetración usadas por las empresas niponas. Florida y Kenney (1991), en una investigación llevada a cabo en más de 200 *transplantes* en Estados Unidos, resaltan el considerable éxito de esa penetración y sugieren la tesis de que las organizaciones han influido en el entorno bastante más de lo que éste había influido en las organizaciones. La opinión es sin embargo discutible. Williams y cols. (1991) citan el caso de algunos investigadores japoneses que se quedaron asombrados por la cantidad de compromisos con el entorno social que habían debido aceptar los *transplantes* que visita-

ron en Estados Unidos. También se puede profundizar en la cuestión comparando *transplantes* pertenecientes a distintas empresas. Demasiado iguales para que las semejanzas atraigan el interés del observador occidental, pero demasiado diferentes para que sean tranquilamente ignoradas, las filosofías de las casas centrales pueden ser tomadas en su proyección en los *transplantes* y aportar datos útiles sobre la multiforme naturaleza del denominado modelo japonés.

En el segundo campo, que atañe a los procesos de niponización indirecta, se abren en cambio unas perspectivas de investigación diferentes. Aquí los fenómenos más relevantes son dos. El primero es la extrema selectividad de los elementos de auténtico origen japonés adoptados por las empresas occidentales<sup>5</sup>. Esa selectividad sugiere la impresión de que el modelo japonés no ha sido percibido como un todo orgánico en el que cada parte sostiene y alimenta a la otra, sino más bien como un conjunto de técnicas y prácticas seleccionables de manera independiente y por demás arbitrario. Graham (1988) sospecha que la decisión de adoptar una técnica japonesa en lugar de otra depende a veces, no de las verdaderas necesidades de la empresa, sino de la mayor facilidad de adopción de esa técnica. La impresión se ve reforzada por los resultados de las investigaciones de Taylor, Elger y Fairbrother (1991; 1992), que insisten en el carácter frívolo (*mundane*), trivial, de poca monta, un tanto casero de las niponizaciones por ellos examinadas. En particular la ausencia de JAT en las dos industrias a examen les hace preguntarse si esa técnica es verdaderamente necesaria para definir un proceso de niponización.

El segundo fenómeno es el uso metafórico y extensivo de «modelo japonés» para referirse a innovaciones que van encaminadas hacia la rapidez productiva y la calidad total aunque con métodos y resultados alejados de los parámetros japoneses en sentido estricto. De los datos disponibles sobre las diversas marcas automovilísticas europeas (Fiat, Ford, Renault, Peugeot, Volkswagen, Opel) que durante estos años han emprendido el camino de la producción ligera resultan, dejando a un lado las diferencias internas, al menos cuatro elementos comunes:

<sup>5</sup> De un estudio realizado por Voss y Robinson (1987) se desprende que hasta aquel año el 42% de las empresas británicas había adoptado formas «japonesas» de flexibilidad de la mano de obra, pero sólo el 27% había introducido algunos principios del JAT, el 18% programas de cero-defectos, el 12% líneas en U y el 6% sistemas *kanban*.

- el uso extendido de tecnologías avanzadas que permiten evitar o al menos atenuar la explotación intensiva de la mano de obra practicada en Japón;
- la búsqueda de acuerdos con los sindicatos para hacer posible la participación consensual de la mano de obra en las propuestas de mejoramiento;
- el recurso a formas de organización modulares de la producción (*cellular manufacturing*), particularmente adecuadas para gestionar con la necesaria rapidez y flexibilidad las anomalías de proceso y de producto;
- sensibles mejoras en los valores típicos de la producción ligera (tiempos de *set-up*, existencias, *lead-times*, etc.), aunque se esté aún lejos de los estándares japoneses.

El conjunto de estos elementos permite hablar de una *vía europea en la producción ligera*, que se diferencia de la vía japonesa por el modo experimental y gradual de proceder y por las diversas formas de «hibridación» del enfoque japonés con enfoques de distinto origen<sup>6</sup>. Es una marcha que presenta los aspectos de un proceso cognitivo, en el sentido de que, a medida que se avanza, los objetivos se hacen más precisos y más arduos e incluso el método de etapas cortas se vuelve cada vez más indispensable.

En líneas generales se pueden distinguir tres fases. La primera marca el paso de la producción rígida a una producción más flexible y variada. Con los tradicionales criterios fordistas la mayor variedad de productos habría obligado a las empresas a aumentar desmesuradamente las existencias y la complejidad de los flujos. Las empresas decidieron entonces adoptar algunas medidas de agilización (menos existencias, *set-ups* más rápidos) encaminadas esencialmente a contener los costes de almacenamiento, y que por tanto no estaban todavía conscientemente orientadas a los objetivos de JAT/TQM.

La segunda fase se inicia cuando aflora esta conciencia. Por un lado la dirección reconsidera las medidas de agilización ya empen-

<sup>6</sup> De una reciente investigación italiana (Bartezzaghi, Turco, Spina, 1992) se desprende que un tercio de las empresas estudiadas ha adoptado formas de JAT. Pero uno de los resultados más interesantes de la investigación es la escasa propensión de las empresas italianas a adoptar un solo enfoque innovador, puesto que se prefiere optar por una pluralidad de enfoques, vistos como compatibles y complementarios. Un enfoque integrado que comprenda técnicas de diverso origen y naturaleza, aunque todas sinérgicamente orientadas a la agilización de la producción, es la conclusión señalada —y auspiciada— por estos investigadores.

didadas y las «racionaliza» situándolas *ex-post* en una estrategia orientada al JAT/TQM, y por otro lado adapta las anteriores estructuras al proceso de mejoramiento continuo. Compatiblemente con los vínculos impuestos por los viejos establecimientos, se crean nuevos *layouts*, se reducen los *buffers* y los movimientos superfluos, se seleccionan los proveedores más adecuados y se prepara a la mano de obra para las nuevas prácticas de producción.

En esta fase las empresas europeas están aún a mucha distancia de los estándares japoneses. Pero los empresarios comprenden que el camino del mejoramiento continuo puede ser menos arduo que la implantación de un JAT puro. El JAT puro afecta de manera muy directa al problema de las excedencias: existencias, transporte, controles *ex-post*, reducción progresiva de personal en un proceso de agilización sistemática. Con esta perspectiva el flujo productivo y el trabajo humano adquieren el estatuto de simples variables dependientes que hay que redefinir y modelar constantemente en función del mejoramiento continuo.

Las empresas europeas desarrollan en cambio estrategias más selectivas y atentas a los límites en el uso de la fuerza de trabajo. En primer lugar se individualizan los problemas más críticos, que no son los mismos en todas las empresas. En Volkswagen, por ejemplo, el problema más grave son los costes demasiado elevados, mientras que en Fiat el problema más grave es la calidad insatisfactoria. Sin embargo, en el cuadro de un mejoramiento continuo que coordine la lucha contra todas las formas de despilfarro, las diversas empresas adaptan las etapas y los métodos de realización de la producción ligera a los problemas que consideran prioritarios.

En segundo lugar las empresas europeas prefieren por lo general partir de las innovaciones tecnológicas y organizativas, evitando la intensificación pura y simple del trabajo humano. El proceso productivo se reorganiza casi siempre en módulos autosuficientes, capaces de intervenir a tiempo y con eficacia para neutralizar las anomalías de proceso y de producto (en Volkswagen son los *Arbeitsmodule*; en Fiat las UTE, siglas de *Unità Tecnologiche Elementari*). La participación de las personas en el mejoramiento continuo se incluye también en esta reorganización modular. Esta manera de proceder tiene indudables efectos humanizantes porque el «taller mínimo» no se persigue como un objetivo primario, con el riesgo de hacer de él un fetiche, sino como la consecuencia de una reestructuración más global del proceso productivo.

Se atenúa de este modo el determinismo implícito en el JAT

puro, que hace ver la reducción de las existencias como la condición directa (y tendencialmente exclusiva) para alcanzar la calidad total. Ésta se concibe más bien como el objetivo de múltiples iniciativas —tecnológicas, organizativas, humanas— concertadas a nivel de proceso. Prueba de ello es el hecho de que en la jerga industrial la expresión 'calidad total' se usa a menudo para designar toda la revolución de los procesos productivos, mientras que el JAT es considerado como un instrumento. Así se explica también el uso indefinido y casi metafórico del término JAT. Se habla de JAT en un plazo primero de meses, luego de semanas y finalmente de días para resaltar el proceso gradual de agilización de la empresa.

Sin embargo, precisamente porque se ha introducido un proceso de mejoramiento continuo, los resultados obtenidos no podrán considerarse nunca como definitivos. Se impone entonces la exigencia de entrar en la tercera fase, que convencionalmente denominamos JAT/TQM en sentido estricto. En esta situación la estrategia más eficaz no es tanto la de reciclar aparatos industriales surgidos en la era fordista, como la de construir instalaciones completamente nuevas en regiones preferiblemente faltas de una industrialización previa, y colocar esas instalaciones en el centro de amplias áreas pensadas para el emplazamiento de los proveedores estratégicos (para la Fiat se piensa en Melfi y Prato Serola). Análogamente a los *transplantes* japoneses, se supone que las nuevas instalaciones en zonas pobres con otras perspectivas de empleo facilitarán el proyecto de seleccionar, formar y modelar una mano de obra particularmente receptiva a las nuevas exigencias empresariales.

Pero, más allá de estos proyectos, la perspectiva de un mejoramiento cada vez más avanzado destapa algunos problemas de fondo. ¿Hasta qué punto la lógica del mejoramiento continuo podrá ser interpretada como una participación favorable a los asalariados? ¿A partir de qué momento surge el riesgo de que la participación se transforme en un uso exacerbado de los recursos humanos, no muy diferente de aquel que denunciaban los críticos del modelo japonés? ¿Hasta qué punto las garantías sindicales, la autorregulación industrial y una tecnología encaminada a ahorrar esfuerzos permitirán una producción ligera con rostro humano? En términos más generales: ¿la producción ligera está destinada a imponer un modelo tendencialmente uniforme en todas las empresas que aspiran a ella, o bien podrá salvaguardarse una pluralidad de variantes sensibles a los vínculos y a las particularidades sociales del entorno?

Son preguntas a las que hoy no es posible dar una respuesta

cierta, tanto más cuanto que los directivos más implicados en el proyecto parecen ser plenamente conscientes de las consecuencias extremas a que puede dar lugar una realización «ilimitada» de la producción ligera. Pero no hay duda de que los límites occidentales a la niponización —así como, por otra parte, la posibilidad de que los japoneses se «europeicen» moderando sus ritmos<sup>7</sup>— constituirán una de las cuestiones más controvertidas en el debate industrial de los próximos años.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abegglen, J. (1958), *The Japanese Factory*, MIT Press.
- Bartezzaghi, E.; Turco, F.; Spina, G. (1992), «The impact of Just in time approach on Production System Performance: a survey of Italian industry», *Intern. Journal of Operations and Production Management*, vol. 12, núm. 1.
- Berggren, C.; Biörman, T.; Hollander, E. (1991), *Are they unbeatable?*, Royal Institute of Technology, Estocolmo, mimeo.
- Cole, R. (1971), *Japanese Blue Collar. The changing tradition*, Univ. of California Press.
- Coriat, B. (1991), *Penser à l'envers*, Ch. Bourgeois [trad. en español, *Pensar al revés. Trabajo y organización en la empresa japonesa*, Madrid, Siglo XXI, 1993, 2.ª ed.].
- Delbridge, R.; Turnbull, P.; Wilkinson, B. (1991), *Pushing back the frontiers: management control and work intensification under JIT factory regimes*, mimeo, IX Intern. Labour Process Conference, Manchester, abril.
- Deming, E. (1982), *Out of the crisis*, Cambridge Univ. Press.
- Dohse, K.; Jurgens, U.; Malsch, T. (1984), «Vom Fordismus zum Toyotismus? Die Organization der Industriellen Arbeit in der japanischer Automobilindustrie», *Leviathan*, vol. 12, núm. 4.
- Dore, R. (1973), *British Factory, Japanese Factory*, Univ. of California Press

<sup>7</sup> Morioka (1991) presenta interesantes estadísticas históricas sobre la industria japonesa desde los años cincuenta hasta nuestros días. Resulta que en 1990 la media de horas anuales trabajadas en las empresas con más de 30 asalariados fue de 2 052, de las cuales 186 fueron extraordinarias. Este valor, que es al menos un 20% superior a la media occidental, indica ya una notable reducción respecto a los años sesenta-setenta, cuando en Japón se trabajaba una media de 2 300-2 400 horas anuales.

- [trad. en español, *Fábrica británica, fábrica japonesa*, Madrid, Ministerio de Trabajo, 1989].
- Elger, T.; Fairbrother, P. (1992), «Inflexible flexibility: a case study of modularization», en Gilbert y Burns, *Fordism and Flexibility*, Londres, MacMillan.
- Fucini, J.; Fucini, S. (1990), *Working for the Japanese*, Free Press.
- Golhar, D.; Stamm, C. L. (1991), «The just in time philosophy: a literature review», *Intern. Journ. of Prod. Research*, vol. 29, núm. 4.
- Graham, I. (1988), «Japanization as mythology, in Wilkinson & Oliver», *The Japanization of British Industry?*, *Industrial Relation Journal*, vol. 19, núm. 1.
- Juran, J. M. (1978), «Japanese and Western Quality: A contrast in Methods and Results», *Management Review*, vol. 69, núm. 11, noviembre.
- Kenney, M.; Florida, R. (1988), «Beyond Mass Production: Production and the Labour Process in Japan», *Politics and Society*, vol. 16, núm. 1.
- Koike, K. (1988), «Intellectual Skill and the Role of Employees as Constituent Members of Large Firms in Contemporary Japan», *The firm as a nexus of treaties*, al cuidado de M. Aoki y Gustaffson.
- Monden, Y. (1983), *Toyota Production System*, Institute of Industrial Engineers, Atlanta.
- Morioka, K. (1991), «Structural Changes in Japanese Capitalism, in Japanese Capitalism Today», *Intern. Journal of Polit. Economy*, otoño.
- Naruse, T. (1991), «Taylorism and Fordism in Japan, in Japanese Capitalism Today», *Intern. Journal of Political Economy*, otoño.
- Ohno, T. (1990) [trad. franc., *L'esprit Toyota*, París, Masson].
- Oliver, N.; Wilkinson B. (1988), *The Japanization of British Industry*, Oxford, Basil Blackwell.
- Parker, M.; Slaughter, J. (1988), «Management by stress», *Technology Review*, octubre.
- Schonberger, R. (1982), *Japanese Manufacturing Techniques. Nine hidden Lessons in Simplicity*, Nueva York, Free Press.
- Sewell, G.; Wilkinson, B. (1991), *Someone to watch over me: surveillance, discipline and the Just in Time Labour Process*, mimeo, IX Intern. Labour Process Conference, Manchester, abril.
- Sugimori, Y.; Kusunoki, K.; Cho, F.; Uchikawa, S. (1977), «Toyota production system and kanban system», *Intern. Journ. of Prod. Research*, vol. 15, núm. 6.
- Voss, C. A.; Robinson, S. J. (1987), «Application of Just-in-time manufacturing techniques in the United Kingdom», *Intern. Journ. of Operations and Production Management*, vol. 7, núm. 4.
- Womack, J. P.; Jones, D. T.; Roos, D. (1990), *The machine that changed the World*, Mac Millan.

**Resumen.** Como adelanto de un libro en preparación, se presentan aquí los rasgos característicos de lo que pretende ser un *nuevo* modelo de organización productiva, inspirado en el llamado «modelo japonés» y definido como «producción ligera» en la interpretación norteamericana.

Sucesivamente se da cuenta de los rasgos que identifican dicho modelo, así como de las críticas más importantes que se han presentado al mismo incluyendo el análisis de los «trasplantes organizativos» estudiados en Europa.

**Abstract.** *As a prelude to a forthcoming book, the characteristic features of what aims to be a new model for production organization are presented here. Inspired by the so-called «Japanese Model» it is defined as «Light Production» by the North Americans.*

*The features of the aforementioned model are detailed, along with the most important criticisms that have been levelled at it, including the analysis of the «organizational transplants» studies in Europe.*

# Los nuevos métodos de producción y la flexibilidad laboral

John Humphrey \*

## 1. Introducción

Tal como ha señalado Salerno (1990), la flexibilidad es en sí misma un concepto flexible. La flexibilidad en el ámbito empresarial puede referirse a la producción, es decir, a factores como la capacidad para variar los niveles de producción, la proporción en que se combinan los diferentes productos o la programación de productos, a la capacidad para responder con celeridad a los pedidos o a la habilidad para introducir nuevos productos o nuevos procesos con eficacia y celeridad. Estos tipos de flexibilidad pueden estar relacionados con la flexibilidad aplicada a la utilización de la mano de obra y a las relaciones de empleo. Por lo que a la utilización de la mano de obra se refiere, la flexibilidad suele implicar ya sea la capacidad para asignar a los trabajadores a distintas operaciones o la de asignar diversas operaciones a un solo trabajador. En cuanto a las relaciones de empleo, la flexibilidad supone la flexibilidad de los salarios, los niveles de empleo y los horarios, el recurso a relaciones de empleo atípicas como los contratos por tiempo parcial, las subcontratas laborales, el trabajo autónomo y la contratación de determinadas actividades independientes, como la limpieza, en empresas externas. Estos úl-

---

«New Production Methods and Labour Flexibility in Brazil». Traducción de María Corniero.

\* John Humphrey es investigador en el Institut of Development Studies, Universidad de Sussex (Reino Unido).

Ponencia presentada al seminario «Transformación industrial-productiva y relaciones industriales: América Latina y Europa en una visión comparativa», Puebla (México), 12-13 de mayo de 1992.

timos tipos de flexibilidad mantienen una relación compleja con la flexibilidad aplicada a la producción y a la utilización de la mano de obra. En tanto que las estrategias flexibles de producción suelen estar claramente relacionadas con determinados tipos de flexibilidad en la utilización de la mano de obra, la flexibilidad en las relaciones de empleo puede combinarse con estrategias de producción muy distintas.

En este artículo, centrado en el caso concreto de Brasil, se analizarán las consecuencias de la implantación de nuevos métodos flexibles de producción, así como de la aplicación del principio de flexibilidad a la utilización de la mano de obra y a las relaciones de empleo. En muchas grandes y medianas empresas brasileñas se han implantado nuevos métodos de producción inspirados en el modelo japonés, y estos cambios han estado asociados a transformaciones importantes en los modelos de utilización de la mano de obra y de las relaciones de empleo. Utilizando el material proporcionado por un estudio muy reciente sobre veinte empresas brasileñas<sup>1</sup>, se analizarán los modelos de flexibilidad que han emergido y el acuerdo implícito entre los trabajadores y la patronal que les sirve de base. Se argumentará que la implicación de los trabajadores en las nuevas prácticas laborales, o su aceptación de las mismas, depende de un acuerdo implícito pero claro con la dirección con respecto a la estabilidad en el empleo y al reparto de los beneficios derivados del aumento de la productividad. Se bosquejarán los fundamentos de este acuerdo y se examinarán los factores que lo condicionan<sup>2</sup>.

## 2. Flexibilidad y reestructuración de las relaciones laborales

En Europa y Norteamérica, la adopción de métodos japoneses ha propiciado la potenciación de las prerrogativas de la dirección hasta

<sup>1</sup> El estudio mencionado fue realizado por varios equipos en São Paulo y Porto Alegre durante el segundo semestre de 1991. Los primeros resultados se han presentado a los promotores del estudio en un informe de investigación (Fleury y Humphrey, 1992).

<sup>2</sup> Este artículo se basa en el material de un estudio sobre las nuevas formas de organización empresarial implantadas en Brasil financiado por el Instituto de Pesquisas Económicas Aplicadas de Brasilia y coordinado por el autor y Afonso Fleury.

un punto no alcanzado anteriormente. Tanto en Estados Unidos como en Gran Bretaña, la resistencia sindical y laboral contra el fordismo se aglutinó en torno a los convenios (más formales en EE UU que en el RU) que limitaban la libertad de gestión de la dirección. Entre estos límites se incluían restricciones a la contratación y al despido, a la intensidad del trabajo, a la promoción y a la redistribución de los trabajadores dentro de las fábricas. Los sindicatos hicieron valer su derecho a ser consultados, e incluso al veto, en cuestiones relacionadas con el empleo y la utilización de la mano de obra. Esas restricciones podían abarcar asuntos como el mantenimiento de los límites que separan las categorías laborales, los niveles mínimos de mano de obra requeridos para el funcionamiento de una fábrica, la asignación de las horas extra, las condiciones para acceder a la promoción y la distribución de funciones entre los trabajadores. La resistencia de los trabajadores creó una serie de «rigideces» —defensas contra el poder de la dirección— que no eran inherentes al sistema productivo. Estas defensas alcanzaron su máximo desarrollo en la industria automovilística, aunque abarcaban (y abarcan) una esfera mucho más amplia. Ante los intentos de la dirección de establecer un control directo sobre los procesos laborales<sup>3</sup>, los trabajadores respondieron marcando límites a ese control, tanto directamente, limitando el tipo y la cantidad de trabajo que podía realizarse, como indirectamente, negando sistemáticamente a la dirección el acceso a áreas de decisión que pudiera utilizar para aumentar su control sobre los trabajadores. En consecuencia, la capacidad decisoria de la dirección se restringió rígidamente en áreas como los salarios, el horario, las horas extra y los mecanismos de promoción.

La introducción de los métodos japoneses en las industrias automovilísticas de EE UU y el RU ha provocado notables cambios. En primer lugar, la búsqueda de la flexibilidad funcional ha llevado a transformar las estructuras ocupacionales. En una fábrica típica de la General Motors en Estados Unidos, suele haber cuando menos ochenta categorías laborales distintas, y los trabajadores de una categoría no pueden realizar las tareas asignadas a otras. En contraste, en la fábrica NUMMI instalada en California, todos los trabajadores no especializados están agrupados en una misma categoría, mientras

<sup>3</sup> La estrategia del control directo se contraponen al funcionamiento a través de grupos de trabajadores formales e informales, el cual caracteriza a la estrategia de la «autonomía responsable» perfilada por Friedman.

los especializados se distribuyen en tres (Wood, 1990: 41). De forma similar, en la fábrica que Nissan ha instalado en Gran Bretaña, todos los trabajadores manuales están englobados en dos categorías profesionales, «personal manufacturero» y «técnicos manufactureros» (Oliver y Wilkinson, 1988: 60). Los nuevos sistemas ocupacionales son en sí mismos garantía de la flexibilidad, pero suelen introducirse junto con nuevas medidas relativas a la distribución de los trabajadores, a la realización de más de una tarea y a la creación de equipos. Se espera que los trabajadores del área productiva desempeñen una multiplicidad de tareas y asuman funciones tales como la inspección, el mantenimiento rutinario y la limpieza, funciones clásicamente desempeñadas por trabajadores especializados. Asimismo, en el área de mantenimiento, se espera que los trabajadores trabajen en pequeños equipos y ejerzan un abanico de funciones mucho más amplio que el habitual en las fábricas automovilísticas de EE UU y el RU (Shaiken y Herzenberg, 1987: 90-99).

En algunos casos, y particularmente en las empresas automovilísticas japonesas instaladas en EE UU, la flexibilidad funcional va acompañada por unas relaciones de empleo más flexibles de lo que es común en la industria automovilística de EE UU. Esta flexibilidad incluye la obligación de realizar horas extra con un preaviso muy breve, la utilización de contratos temporales por períodos fijos, así como la creación de reservas de trabajadores disponibles para trabajar durante cortos períodos en cualquier momento (Berggren, 1991). En estas fábricas también se impone en ocasiones una cierta flexibilidad salarial, en particular con respecto a la promoción y a las primas individuales, aunque de un modo mucho más moderado que en Japón<sup>4</sup>. En las fábricas automovilísticas estadounidenses recientemente instaladas en el norte de México se han introducido innovaciones similares: limitación numérica de las categorías laborales, trabajo en equipo, horas extra obligatorias y restricción del sindicalismo y de los derechos de los trabajadores (Carrillo y otros, 1990; Shaiken, 1990; Küsel, 1990). Además, se está restringiendo de manera global la capacidad de los sindicatos para intervenir en las fábricas.

En Brasil, la introducción de los métodos japoneses no ha chocado, como en Norteamérica y Europa, con una tradición establecida de derechos laborales, dado que los sindicatos han tenido muy

<sup>4</sup> Véase en Nomura (1985) una descripción del sistema de asignación salarial empleado en la industria automovilística japonesa.

poca fuerza en las fábricas desde que, en la década de 1930, se estableció el sistema del sindicato unificado. Durante los últimos cincuenta años, los sindicatos han tenido muy escasa o ninguna influencia en las fábricas; sólo a partir de mediados de los años setenta, esta área del trabajo cobró importancia para los sindicatos más activistas y combativos de los centros industriales del país. El rápido crecimiento del «nuevo sindicalismo» a fines de la década de 1970 hizo que se implantaran, en una medida limitada, actividades centradas en la fábrica, como por ejemplo los comités de empresa. Aun así, el poder sindical siguió estando muy limitado, y las restricciones al poder de la dirección que consiguió implantar el comité de la Ford de São Bernardo, uno de los más combativos de Brasil, fueron poca cosa en comparación con los logros alcanzados en el RU (Silva, 1988; Humphrey, 1984). Esta limitada ampliación del poder de resistencia de los trabajadores, expresada en restricciones a la rotación del personal y en negociaciones sobre las condiciones laborales y las horas extra, ha acusado negativamente los efectos de la recesión y, en algunas fábricas, los del contraataque de la dirección.

En Brasil, el Estado no necesita recortar los derechos laborales, que ya están estrictamente limitados. El derecho a elegir representantes dentro de la fábrica, reconocido en la Constitución de 1988, aún no se ha llevado a la práctica. El derecho a la estabilidad en el empleo se suprimió en 1966, cuando se eliminó toda traba legal para el despido de los trabajadores. Los derechos que poseen los sindicatos —negociar en nombre de los trabajadores dentro de su jurisdicción y negociar las condiciones mínimas aplicables a todas las empresas— tan sólo afectan al funcionamiento cotidiano de las fábricas en circunstancias específicas que pasaremos a analizar más adelante. Por lo general, la patronal ha gozado de capacidad para actuar con flexibilidad en todas las áreas. Las cuestiones clave para la patronal son, en primer lugar, conseguir la participación del mercado en los nuevos métodos y, en segundo lugar, asegurarse de que los conflictos a que pueda dar lugar la introducción del nuevo sistema no pongan los cimientos para que los sindicatos ni los comités de empresa comiencen a intervenir en las negociaciones en representación de los trabajadores<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> El sistema laboral de Brasil garantiza a los trabajadores una serie de derechos formales en apariencia importantes. Entre ellos se cuentan el salario mínimo, la representación sindical y los índices salariales. Aunque las condiciones de trabajo sean mucho más ventajosas en Brasil que en el este de Asia (Banuri y Amadeo, 1991:

### 3. Implicación de los trabajadores brasileños en los métodos japoneses

Benjamin Coriat (1991: 21-22) ha argumentado que en una época posfordista, la implicación de los trabajadores puede conseguirse mediante tres métodos: la implicación impuesta y controlada, la implicación incentivada y la implicación negociada.

a. La implicación impuesta y controlada es una «forma de control social basada en los medios propios de la organización laboral, que consiste en el endurecimiento de los viejos métodos y en su refuerzo mediante la tecnología» (1991: 21). La flexibilidad se impone a través del control externo y el trabajo se rutiniza y compartimentaliza. Con objeto de mejorar la calidad y la productividad, puede recurrirse al uso de círculos de calidad y la productividad, que Coriat califique este sistema de «taylorismo asistido por la informática». Coriat considera que un sistema de esta índole no favorece una producción de calidad.

b. La implicación incentivada equivale en la terminología de Coriat a las relaciones de tipo japonés. El trabajo se reorganiza de acuerdo con los principios de flexibilidad (horizontal y vertical) y de multifuncionalidad. Según Coriat,

con objeto de conseguir la implicación de los empleados en la productividad y la calidad, se ofrecen verdaderas contrapartidas. Pero éstas dependen del desempeño del puesto de trabajo y no se negocian explícitamente [...]. El empleo a largo plazo, la remuneración en función de la antigüedad y las primas son contrapartidas reales que incentivan enérgicamente la implicación de los empleados, pero la dirección retiene un poder casi discrecional: la implicación no está vinculada con un convenio colectivo adecuadamente negociado [Coriat, 1991: 22].

c. La tercera versión, la que Coriat cree que prevalecerá en Europa, es la «implicación negociada». El modelo de organización

178), la realidad es que los sindicatos brasileños no tienen mayor capacidad de intervenir en las fábricas. Por otro lado, debe considerarse la posibilidad de que la base política de estos derechos se desvanezca de la noche a la mañana, con el consiguiente debilitamiento del poder de la fuerza de trabajo. Esto fue lo que ocurrió en Brasil en 1964 y en Chile en 1973, y lo que, en el contexto de la internacionalización, puede estar ocurriendo actualmente en México.

laboral es el mismo que en el caso de la implicación incentivada, con la diferencia de que las contrapartidas se negocian explícitamente y forman parte de convenios colectivos. Éste es el camino que probablemente elegirá Europa, si bien cada país negociará «sus contrapartidas y convenios en función de su historia» (1991: 22).

Aunque pueda parecer sorprendente, hay razones fundadas para creer que Brasil encaja en el segundo modo de conseguir la implicación del trabajador. Ciertamente, no podría incluirse en la tercera categoría, la implicación negociada. En conjunto, la patronal brasileña ha introducido las nuevas estrategias de producción sin que mediara negociación alguna o tras una negociación muy limitada, lo que no es de extrañar dada la hostilidad con que los sindicatos han solido enfrentarse a toda innovación. La dirección sólo emprendió negociaciones en los casos en que la resistencia le obligó a hacerlo<sup>6</sup>. En la mayoría de los casos, la dirección ha tratado de convencer a los trabajadores de que los cambios revertirían en su beneficio al propio tiempo que procuraba marginar al sindicato. Incluso cuando las empresas han logrado introducir con éxito los nuevos sistemas y conseguido el apoyo mayoritario de los trabajadores, la dirección sigue la política de mantener al sindicato alejado de la fábrica y de neutralizar a los empleados activistas (Roese, 1992: 134-136).

Al mismo tiempo, existe un acuerdo implícito con varias de las características que Coriat atribuye a la implicación incentivada. Las relaciones entre la patronal y los trabajadores brasileños han sido escasas durante mucho tiempo. El índice de rotación de personal se mantuvo en niveles elevados durante la década de 1970, debido tanto a la expeditiva política de contratación de la patronal como al hecho de que los trabajadores se trasladaban de una empresa a otra en busca de mejores salarios y oportunidades de promoción. No obstante, en la década de 1980, los índices de rotación descendieron, en parte a causa de la recesión (que redujo la movilidad por iniciativa del trabajador), en parte debido a la intensificación de la actividad de los sindicatos, y en parte como resultado de la introducción de la nueva tecnología en algunos sectores de la industria. Aun así, el sistema brasileño continuó caracterizándose por el bajo grado de compromiso entre la patronal y los trabajadores. El estilo de gestión autoritario ha sido el que ha imperado; los supervisores de

<sup>6</sup> Véase en Leite (1990) un estudio detallado del proceso de conflicto y negociación relativo a la introducción de nuevos métodos de trabajo.



primera línea poseen gran capacidad de decisión y de ellos depende la decisión del despido. Según la filosofía de la empresa, los trabajadores son intercambiables y la función primordial de la dirección es el control.

Para desligarse de esta tradición, la patronal debe romper con el pasado, lo que supone demostrar que está dispuesta a tratar a los trabajadores de otro modo. Un paso importante en esta dirección sería modificar la política relativa a la estabilidad en el empleo. En un estudio de siete empresas brasileñas que introdujeron nuevos sistemas de organización del trabajo (*Just in time*), Lima (1989) señala que, en varios casos, la garantía de la estabilidad laboral fue un elemento clave en la definición de la transición a la «nueva era» de las relaciones entre la empresa y sus empleados (Lima, 1989: 57-58, 90, 105). En algunos casos, incluidas las empresas S y V de la muestra de veinte empresas realizada en 1991<sup>7</sup>, se suprimieron los contratos de temporada. En el caso de la empresa S, los contratos de temporada se reemplazaron por un sistema de trabajo de cuatro días a la semana en verano y los sábados extra en invierno. También en otras empresas se adoptaron medidas para garantizar la estabilidad en el empleo. En el caso de la empresa G, la dirección suprimió el derecho de los supervisores a despedir al personal, mientras que en el caso de la empresa J, no se despidió a ningún empleado ni siquiera cuando la fábrica estuvo sin trabajo durante seis semanas. Al contrario que en el pasado, las empresas tenderán a adoptar medidas como prescindir de las horas extra, reducir la semana laboral, ofrecer vacaciones anuales y, en lugar de despedir a los empleados, concederles permisos temporales (retribuidos o no retribuidos).

La nueva actitud con respecto a la estabilidad en el empleo ha producido resultados palpables. En cuatro empresas de la muestra, los índices de rotación de personal se situaron en torno al 5 % anual, y en otras cuatro alrededor del 15 %, porcentajes bajos en el contexto brasileño. El modelo de estabilización del empleo responde claramente a un acuerdo implícito entre la dirección y los trabajadores. Por parte de la dirección, se ofrece la promesa de la estabilidad en el trabajo, pero no unas garantías explícitas. En algunas empresas, esa promesa está en función de unas condiciones claramente definidas. Los empleados que no trabajan bien o no se im-

<sup>7</sup> Las veinte empresas que constituían la muestra se nombraron con las letras del alfabeto. Respetaremos esta nomenclatura con objeto de facilitar la comparación con otras publicaciones a que ha dado lugar la misma investigación.

plican en el sistema serán despedidos, como se ha demostrado en la práctica. En el caso de la empresa G, el compromiso de estabilizar el empleo no se cumplía si los trabajadores se declaraban en huelga; la empresa utilizaba los períodos de huelga para despedir a los activistas y librarse de los trabajadores con bajos índices de rendimiento<sup>8</sup>. Desde el punto de vista de los empleados, la implicación en el trabajo estaba asociada a la estabilidad. Varias de las empresas de la muestra habían recurrido a los despidos en masa durante la difícil etapa que atravesó la industria entre 1989 y 1991. Había casos en que el hundimiento de la demanda no había dejado a la empresa otra alternativa que la del despido. Los directivos de estas empresas dieron cuenta de un claro descenso de la implicación de los trabajadores en los nuevos sistemas de trabajo, que se materializó en la caída de la participación en los programas de sugerencias, en la disminución de las actividades desempeñadas por grupos pequeños y en el deterioro de los niveles de calidad. La dirección era muy consciente de la importancia de la estabilidad y de las consecuencias de los despidos.

La estabilidad es el punto de partida básico de la política orientada a aumentar la implicación en el trabajo, pero en sí misma no es suficiente. Los trabajadores de Brasil esperan que se les recompense su dedicación al trabajo. Una vez más vuelve a resurgir el tradicional problema de las relaciones laborales brasileñas: la participación de los trabajadores en los beneficios generados por su trabajo. Dos son las vías por las que las empresas pueden orientarse en esta dirección. La primera consiste en ampliar los programas de formación y las oportunidades de promoción; la transición hacia una fuerza de trabajo más polivalente puede servir de empuje en este sentido. Las empresas han gozado de gran libertad a la hora de conformar las estructuras salariales, y algunas empresas de la muestra —particularmente las empresas A y V— han adoptado una estrategia multifuncional. La empresa A, por ejemplo, ha creado un sistema de cinco categorías para los trabajadores de producción; los operarios ocupan el escalón inferior, y por encima de ellos están los operarios semicalificados, los operarios calificados, los operarios de calidad asegurada y, por último, los operarios de calidad total. La intención de la dirección es que todos los trabajadores de la fábrica hayan accedido a la categoría máxima en 1996. La promoción a

<sup>8</sup> Lima cita el caso de una empresa que emprendió el proceso de cambio despidiendo a 200 trabajadores potencialmente hostiles (1989: 58).

escalones superiores depende de los cursos de formación y las evaluaciones; la empresa está realizando fuertes inversiones en el área de formación.

Para evaluar adecuadamente un sistema de este tipo es necesario contar con determinados análisis muy detallados de los que no disponemos. Queda por determinar hasta qué punto es posible que todos los trabajadores accedan al escalón superior de la jerarquía y en qué medida le interesa a la empresa que así ocurra<sup>9</sup>. Los sistemas de promoción aparentemente abiertos pueden ser origen de resentimientos, como Carrillo y otros (1990) han observado en el caso de la Ford de Hermosillo. La evaluación del sistema debería basarse en entrevistas exhaustivas con los trabajadores. En algunas empresas, la dirección resaltó las desventajas de un sistema de esta índole. Al propio tiempo, reducir la jerarquía y unificar las categorías laborales sólo comporta la polivalencia cuando los trabajadores fluctúan entre distintos puestos de trabajo. En este punto, es importante distinguir la multifuncionalidad vertical de la horizontal. La empresa J, partiendo de la idea de que una polivalencia real requiere que el operador trabaje regularmente en todos los puestos de trabajo para los que ha sido formado, decidió constituir un grupo multifuncional formado por el 20 % de los empleados, aproximadamente. Si toda la plantilla se transformara en polivalente y fluctuase entre distintos puestos, estos cambios continuos alterarían el funcionamiento de la fábrica. En una línea semejante, la empresa S adoptó una política polivalente formando a los empleados para trabajar en distintos puestos, política a la que luego renunció por los mismos motivos alegados por la empresa J. Como alternativa, la empresa se concentró en mejorar la eficacia de los trabajadores mediante un sistema de certificación de la competencia y mediante la integración en un solo puesto de las funciones de manejo de la maquinaria, preparación, inspección y control del proceso estadístico.

Aparte de la mejora de las oportunidades de promoción, existe la posibilidad de recompensar a los trabajadores haciendo depender el salario del desempeño del puesto, utilizando para ello evaluaciones individuales. Las empresas brasileñas vienen recurriendo a los incrementos salariales dentro de una misma categoría o función la-

<sup>9</sup> Una limitación obvia del estudio fue que se centrara en la dirección. Cuando se realizaron intentos de ir más allá del discurso de la dirección, las observaciones de Berggren sobre la importancia de los contactos con los trabajadores y los sindicatos son válidas (1991: 12-14).

boral desde hace muchos años, aunque hasta el momento esos incrementos iban unidos a la antigüedad más que a la evaluación del desempeño del puesto. Algunas empresas de la muestra estaban desarrollando sistemas de evaluación mejor estructurados, aunque éstos no tenían relación directa con el sistema de remuneraciones.

Otra estrategia muy distinta es relacionar las primas con la productividad de la empresa. Hay dos ejemplos de este tipo. En la empresa G, los trabajadores recibían una prima mensual que fluctuaba dependiendo de la eficacia global de la empresa. Cuanto mejor fuera el rendimiento de las dos fábricas de la empresa, mayor era la prima. En la empresa S se puso en práctica un sistema más sofisticado. Cada una de las ocho «minifábricas» de la planta debían cumplir una serie de objetivos divididos en cinco áreas: valor añadido, niveles de tiempo perdido (paradas, tiempo desperdiciado, etc., en relación con el tiempo total de trabajo), tasa de material defectuoso, consecución de la combinación de productos requerida y nivel de calidad. Todos los meses se puntuaba la actuación de las «minifábricas» en estos cinco aspectos. Al final de cada semestre, los trabajadores reciben una prima que depende de las puntuaciones globales obtenidas. Aquellos que han alcanzado el mejor nivel de rendimiento reciben una prima equivalente a dos tercios del salario mensual (equivalente a la suma de seis primas mensuales del 11 % del salario), mientras que las primas recibidas por los que se quedan en niveles menores también son menores.

Estos programas de incentivación mediante primas, bien concebidos como un estímulo global para mejorar la productividad, como en la empresa F, o bien integrados en el programa de consecución de determinados objetivos en diversas áreas de la fábrica, como en la empresa S, tendrían mucho éxito si se implantaran en Brasil. En la actualidad, su uso está limitado por la legislación laboral. La ley permite a los trabajadores exigir que las primas establecidas se integren en el salario base, lo que significa que entrarían en el cómputo de la indemnización por despido, la paga de vacaciones, etc., ya que el salario base no puede reducirse. Las empresas, temerosas de que se las exija esta integración de las primas, se han mostrado muy remisas a utilizarlas<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> Otro aspecto de esta relación entre la implicación en el trabajo y las recompensas es la concesión de premios (incluidos los monetarios) por los programas de sugerencias y los proyectos de grupos pequeños. Estos premios distan mucho de ser simbólicos, como suele ser el caso en Japón.

El tercer y último aspecto del acuerdo implícito entre la patronal y los trabajadores concierne al valor que las empresas otorgan a sus trabajadores. Esta faceta, aunque difícil de identificar, puede tener un peso decisivo en la implicación de los trabajadores en los nuevos métodos. Los trabajadores brasileños se han acostumbrado a que los empresarios los infravaloren, infravaloración que se manifestaba, entre otras cosas, en la expeditiva política de contratación, en la gestión autoritaria y en la compartimentalizada división del trabajo. La dirección de las empresas parece ver con malos ojos a los trabajadores calificados de los que no puede prescindir con facilidad. La introducción de métodos como el *just in time*, las actividades en grupos pequeños y las campañas de sugerencias han ampliado las posibilidades de colaboración de los trabajadores. Este cambio puede ser en sí mismo un avance, dado que favorece la autoestima y la sensación de estar realizando un trabajo con sentido. Las políticas consistentemente orientadas a favorecer la implicación de los trabajadores y sus corolarios (formación, estabilidad, posibilidad de colaborar) son avances muy reales que repercuten de manera visible en los trabajadores. Cuando las empresas no se preocupan seriamente de la implicación de su personal —respondiendo efectivamente a las sugerencias para la mejora o modificando el estilo de dirección basado en los supervisores de primera línea—, la voluntad de colaboración de los trabajadores desciende notablemente.

#### 4. Determinación del acuerdo implícito

En la práctica, los acuerdos entre los trabajadores y la dirección que subyacen a la implicación de aquéllos en los nuevos sistemas de producción se mueven en un continuo cuyos polos son los acuerdos totalmente explícitos y los totalmente implícitos. El grado en que un acuerdo es implícito no determina por sí mismo los términos del acuerdo. Coriat compara Japón con Europa —particularmente con Alemania y Suecia— para ilustrar la diferencia entre la implicación incentivada y la negociada. Parece indudable que los trabajadores alemanes y suecos están en una situación de privilegio en comparación con los de Japón, donde la dirección posee grandes prerrogativas y se trabaja a un ritmo muy intenso. Muchos autores han argumentado que las condiciones laborales de Japón serían inaceptables para los trabajadores europeos. Sin embargo, en Gran Bretaña

y los EE UU se han introducido los métodos japoneses sin apenas contar con los trabajadores. Incluso cuando los sindicatos tuvieron capacidad de representación y participaron en la negociación del convenio inicial, el nuevo sistema lleva aparejado un régimen de trabajo intensivo y caracterizado por altos grados de presión y estrés. En una serie de ejemplos de empresas japonesas instaladas en el extranjero citados por Berggren (1991), las condiciones de trabajo son semejantes a las empresas del sur de EE UU donde no hay presencia sindical (descritas por Robinson y McIlwee, 1989: 124-126), aun cuando en las empresas de nuevo corte sí haya cierta presencia sindical. La conclusión ineludible es que a veces los sindicatos acuerdan condiciones que no son ventajosas para los trabajadores, o dan el visto bueno a un convenio que deja libertad de acción a la patronal para imponer las condiciones de trabajo. En esos casos, la relación entre la dirección y los trabajadores es una mezcla de acuerdos explícitos e implícitos y sólo parcialmente negociados <sup>11</sup>.

Un modo de abordar este tema es intentar aplicar la idea del conflicto cooperativo a las relaciones entre la dirección y los trabajadores <sup>12</sup>. En particular, tal vez pueda utilizarse el concepto de posición de ruptura —la posición de cada una de las partes cuando surge el conflicto o cuando no se consigue llegar a un acuerdo— como determinante de la naturaleza del acuerdo que se alcanza. Cuanto peor sea la posición de ruptura de una de las partes implicadas en la negociación, más dispuesta estará a aceptar un resultado relativamente desfavorable del procedimiento de negociación. Este concepto puede asociarse al de dependencia inversa propuesto por Oliver y Wilkinson (1988). Estos autores argumentan que los métodos de producción japoneses generan un alto grado de dependencia de la dirección con respecto a los trabajadores debido a los graves trastornos que puede causar el desempeño de las tareas de los trabajadores cuando no se atiene estrictamente a las normas. En tanto que en un sistema con un alto nivel de existencias con efecto

<sup>11</sup> Puede argumentarse que todos los regímenes laborales comportan una combinación de acuerdos explícitos e implícitos. Los acuerdos explícitos sólo se refieren a determinados procedimientos, obligaciones y recompensas de carácter general. La práctica cotidiana está determinada por los acuerdos informales, los hábitos y las percepciones de lo que es legítimo. Coriat se refiere a la medida en que son explícitos los acuerdos sobre los aspectos generales.

<sup>12</sup> Este concepto ha sido principalmente desarrollado por Sen (1987) en el contexto de las relaciones familiares. Tal vez sea posible encontrar otro modelo similar o más adecuado en la bibliografía sobre las relaciones laborales.

amortiguador, trabajadores reemplazables y sistemas de control externo pueden afrontar un grado limitado de desorganización, en un sistema con escasas existencias y donde los trabajadores tienen un alto grado de responsabilidad, la desorganización se extiende con mucha celeridad y llega a afectar a áreas muy amplias de la producción. Oliver y Wilkinson argumentan que la dirección adopta una serie de estrategias orientadas a minimizar el impacto de esta dependencia; en su terminología, esto crea una «dependencia inversa» de los trabajadores con respecto a la dirección. Entre esas estrategias se incluye la armonización de los objetivos de los trabajadores con los de la empresa, la reducción del conflicto mediante la mejora de las condiciones del núcleo principal de mano de obra a expensas de los demás trabajadores y el uso de sistemas de evaluación y promoción para controlar las actividades de los trabajadores individuales (1988: 40-41).

Estas dos ideas pueden combinarse para analizar el marco en el que se desarrollan los acuerdos explícitos e implícitos. Los elementos de ese marco poseen una vertiente individual y otra colectiva. Desde el punto de vista colectivo, es obvio que las empresas tratan por todos los medios de minimizar y controlar el papel de los sindicatos en las fábricas. Una estrategia es eliminar por completo la participación sindical. Así por ejemplo, muchas empresas japonesas no tienen sindicatos reconocidos en las fábricas establecidas en Norteamérica y Europa. Otra estrategia es invadir el espacio ocupado por los sindicatos creando estructuras sindicales o casi-sindicales en las fábricas; ésta es la estrategia utilizada por muchas empresas en Japón. Los sindicatos de la empresa desempeñan las funciones sindicales de tal manera que desmovilizan la acción colectiva y evitan que los trabajadores tengan una opinión independiente. En tercer lugar, puede recurrirse a la estrategia de control, muy utilizada por las empresas japonesas establecidas en el Reino Unido; en este caso se reconoce a un solo sindicato, seleccionándolo cuidadosamente en función de su aceptación de los objetivos de la empresa; además, su capacidad de representación se restringe notablemente desde el principio mediante acuerdos que limitan su implantación en la fábrica, prevén modos de arbitraje y abolen o circunscriben el derecho de huelga. La Ford de Hermosillo adoptó una estrategia similar, que luego hubo de modificar a raíz de los conflictos laborales y las negociaciones sindicales a que dio lugar (Carrillo y otros, 1990).

Con objeto de controlar la organización formal de los sindicatos, la dirección recurre a diversas tácticas. La ubicación es un factor

clave. Muchas fábricas de nueva creación se establecen en zonas alejadas del poder sindical establecido; cuando es posible elegir entre diversos países para implantar una fábrica, puede esgrimirse la amenaza de no abrirla en un país determinado<sup>13</sup>. En el caso de las fábricas ya establecidas, puede recurrirse a la amenaza del cierre para imponer un cambio. El cierre de la fábrica de General Motors en Fremont, que luego se reinauguró como NUMMI, ilustra el modo en que el cierre puede utilizarse para obligar a los sindicatos a hacer concesiones importantes. También ha sido utilizado por algunas empresas británicas. En ocasiones, las empresas abren nuevas fábricas cuando no consiguen reformar las antiguas. Con objeto de justificar la necesidad de reforma, la dirección suele poner de relieve la presión de la competencia. En países como Brasil y México, donde está produciéndose la liberalización del comercio, este tipo de argumentos pueden utilizarse de forma generalizada.

La oposición colectiva impone menores costes a la mano de obra porque romper un acuerdo colectivo y recurrir a los despidos en masa acarrea a la dirección costes mucho mayores que utilizar el despido individual. Salvo en casos excepcionales, los despidos en masa comportan costes excesivos y, por tanto, la dirección intenta evitar las movilizaciones colectivas negando el derecho a la representación y fragmentando a la mano de obra. Una vez que se consigue debilitar o marginalizar la representación colectiva, la dirección se encuentra en situación favorable para intentar reducir la oposición individual. Una vía es asociar los costes con los salarios con objeto de incentivar a los empleados para implicarse en el sistema y castigar a los no implicados. El efecto del equilibrio entre costes y beneficios es aumentar el coste de la no conformidad tanto en la relación continuada de empleo como en el caso de una ruptura de la negociación entre la dirección y el individuo, ya sea mediante el despido o mediante el abandono voluntario del puesto de trabajo.

La primera estrategia de la dirección es la ubicación de la fábrica. Muchas plantas nuevas se crean en zonas con escasas oportunidades de trabajo alternativas, como pueden ser, por ejemplo, las ciudades

<sup>13</sup> Para establecer la fábrica de Hermosillo, México, la Ford tuvo en consideración que la mano de obra de la región era «muy dócil, flexible, escasamente sindicalizada y con poco poder de negociación en los convenios colectivos» (Carrillo y otros, 1990: 9). Del mismo modo, la Ford afirma que la decisión de no abrir una fábrica en Escocia se vio crucialmente afectada por la negativa sindical a que la fábrica se instalase al margen de la estructura sindical de la Ford existente en el país.

pequeñas de las zonas rurales de EE UU o las zonas con niveles altos de desempleo de Gran Bretaña. En ese contexto, la decisión de dejar la empresa tiene un coste mayor. Otra estrategia alternativa es la que se ha llevado a la práctica en Japón; allí, los trabajadores que se van de una gran empresa ven cerradas las puertas de acceso de las demás grandes empresas y, dado que las diferencias salariales entre la pequeña y la gran empresa son sustanciales, el coste de dejar el empleo es muy elevado. Un tipo similar de castigo es el que imponen las empresas que pagan salarios relativamente altos en comparación con las otras fuentes de empleo de la región; asimismo, los sistemas salariales donde la remuneración está en función de la antigüedad tienden a penalizar a aquellos que buscan un nuevo puesto de trabajo<sup>14</sup>. El castigo impuesto a la no conformidad aumenta si la dirección conserva el derecho de despedir a los trabajadores. En consecuencia, las empresas tienden a ofrecer garantías sobre la estabilidad en el empleo a la vez que procuran conservar el derecho a despedir a los trabajadores por motivos disciplinarios o de rendimiento. En Brasil, las empresas donde se han reducido los niveles de rotación de personal hasta niveles bajos, la dirección aún sigue empeñada en conservar el derecho de despedir a los empleados. La estabilidad en el empleo se hace depender del rendimiento.

La ubicación de la empresa tiene otra consecuencia. Con objeto de seleccionar a los trabajadores con mayores posibilidades de adaptarse al régimen de trabajo que quieren establecer, las empresas se implantan en zonas donde hay una amplia oferta de trabajo o donde pueden ofrecer condiciones de empleo relativamente favorables. Las ventajas de abrir un centro de trabajo con estas características han quedado demostradas, una vez más, en Japón y en las empresas japonesas instaladas en EE UU. Estas últimas a menudo disponen de veinte candidatos para cada puesto vacante, y los procedimientos de selección se diseñan con el objetivo específico de elegir a las personas con capacidad para adaptarse a los nuevos sistemas de trabajo. Según Berggren, la Toyota de EE UU utilizaba los siguientes métodos:

<sup>14</sup> Esto depende en cierta medida de las prácticas de contratación de otras empresas y del grado en que las calificaciones sean reconocidas y puedan transferirse. En Brasil, la formación en el trabajo ha tendido a reconocerse en el ámbito interempresarial en el caso de los hombres, pero en mucho menos en el de las mujeres (Hirata y Humphrey, 1989).

Se utilizaban juegos de rol para hacer la primera criba de candidatos, poniendo a prueba la orientación y la capacidad de adaptación del grupo. En consecuencia, se creaba un personal casi agresivo y con una alta orientación hacia el logro, que competía no sólo para destacar como grupo, sino para lograr sus ambiciones individuales; esta impresión fue confirmada incluso por el departamento de personal de Toyota [Berggren, 1991: 21].

En las fábricas establecidas, donde ya se ha contratado a la plantilla, la selección tiene un campo de acción mucho más limitado. Pueden realizarse intentos de reemplazar determinadas áreas clave de la mano de obra —en particular, los supervisores de primera línea, como se observó en la empresa S de Brasil—, pero, por lo demás, el personal ya está ocupando su puesto cuando se implantan los nuevos sistemas de producción. Ésta es la diferencia básica entre las empresas ya existentes y las de nueva creación.

La segunda estrategia importante utilizada por la dirección es el control y la evaluación. En el ámbito individual, las evaluaciones del rendimiento pueden utilizarse como medio para determinar las promociones y los incrementos de sueldo. En varias de las empresas del estudio realizado en Brasil, se observó una evolución hacia la formalización de las evaluaciones y a vincular la evaluación con el salario y la promoción. Una de las funciones de los supervisores era rellenar un modelo de evaluación anual sobre cada uno de los trabajadores, informes que se utilizaban para determinar los incrementos salariales y las promociones. En el ámbito grupal, las primas descritas en la sección previa se utilizaban tanto para motivar a los trabajadores como para vincular directamente el trabajo cotidiano con la productividad de la empresa. En la empresa G, se usaba una estimación del rendimiento global de la empresa para establecer el nivel de la prima mensual, método que se consideraba un modo de motivar a los trabajadores. Un directivo afirmó que, antes de que se estableciera el sistema de primas, ni los trabajadores de mantenimiento ni los de producción estaban incentivados para reparar el equipo defectuoso; pero una vez introducidas las primas, ambos grupos demostraron el mayor interés en reducir al mínimo las interrupciones de la producción. En la empresa S, el programa era mucho más sofisticado; al final de mes, la dirección se reunía con los trabajadores de cada una de las minifábricas para comentar los resultados medidos en cinco indicadores y para examinar los factores que habían mejorado o empeorado la productividad de la sección. De este modo, el programa de primas se centraba en áreas concretas de problemas.

La tercera estrategia utilizada por la dirección es la presión de los iguales. Los sistemas con bajo nivel de existencias pueden organizarse de tal modo que los resultados del trabajo de una persona o un grupo tengan consecuencias inmediatas en el trabajo de los grupos sucesivos. Así, por ejemplo, los elementos defectuosos producidos por una sección tienen consecuencias inmediatas en la sección siguiente. Si se establecen objetivos de rendimiento, las secciones siguientes no pueden alcanzarlos. El desarrollo de relaciones de «clientela interna» funciona en este sentido. Se anima a los trabajadores a realizar encargos a sus «proveedores» o a acudir directamente a ellos. Otra alternativa es imponer responsabilidades colectivas dentro de los grupos en determinadas circunstancias. Küsel presenta datos fehacientes sobre el empleo de esta estrategia en el norte de México. En la fábrica de la General Motors de Ramos Arizpe, se obligaba a los equipos a compensar las pérdidas productivas derivadas del equipo o los materiales defectuosos con horas extras de trabajo no remunerado, y era responsabilidad del equipo sustituir a los miembros ausentes (Küsel, 1990: 218-219). Küsel cita casos de equipos que pretendían castigar el absentismo de sus propios miembros (1990: 219), y argumenta que los equipos estaban obligados a mejorar la calidad de su trabajo con objeto de responder a las demandas de la dirección orientadas a aumentar la producción. Este sistema tuvo una vida corta, pues hubo de abandonarse debido a la resistencia de los trabajadores y sindicatos.

La responsabilidad colectiva es un factor de sumo interés, ya que es una de las facetas de los métodos japoneses que se acepta mal en otros lugares. Wood cita el caso de la Nissan de Gran Bretaña, donde se prescindió de la responsabilidad colectiva con objeto de adaptar los métodos de la empresa a las condiciones imperantes en el país (1992: 32); el modelo de responsabilidad colectiva tampoco pudo detectarse en ninguna de las fábricas del estudio realizado en Brasil (Fleury y Humphrey, 1992). La imposición de mecanismos de control por parte de la dirección choca con unos límites claramente establecidos. Hay una interrelación entre los beneficios obtenidos por los trabajadores al continuar aceptando el acuerdo —al continuar trabajando en la fábrica y actuar dentro de los límites del sistema—, el coste de transgredir el acuerdo, ya sea negándose a cooperar o prescindiendo del contrato, y la capacidad de la dirección para imponer condiciones desfavorables a los trabajadores.

En México y EE UU, la introducción de métodos «japoneses» se asocia a menudo con el deterioro de las condiciones de trabajo y

el aumento de la presión. En Brasil, el uso de nuevos métodos de organización del trabajo (*SPC* [control estadístico de procesos] producción celular y *just in time*) parece estar asociado a beneficios para los trabajadores en tres áreas a las que tradicionalmente han concedido prioridad: la estabilidad en el empleo, el control del poder arbitrario de los supervisores de primera línea y la mejora de los salarios y la promoción. En consecuencia, hay que preguntarse por qué la patronal brasileña no es capaz o no desea imponer las severas condiciones de trabajo que se conocen en algunas fábricas del norte de México y en las empresas japonesas instaladas en EE UU. La movilidad laboral es relativamente limitada en Brasil, país que además se encuentra en plena recesión; cabría esperar, por tanto, que la patronal se encontrase en una situación favorable para imponer acuerdos que la beneficiaran. No obstante, cuatro factores parecen inhibir la actuación de la patronal. El primero es el interés de mantener a los sindicatos alejados de las fábricas. Uno de los medios de conseguirlo es adelantarse a las demandas de los sindicatos ofreciendo salarios y condiciones laborales favorables para los trabajadores. De hecho, uno de los motivos que ha llevado a la patronal a adoptar métodos como los círculos de calidad, los grupos de mejora y a implantar unas relaciones mejores y más abiertas entre la dirección y los trabajadores (acceso libre al contacto con los cargos directivos, «tomar café con el jefe», sondeos del estado de ánimo del personal, ejercicios gimnásticos en grupo, etc.), es precisamente captar el descontento de los trabajadores antes de que los sindicatos lo aprovechen para organizar movilizaciones. El sistema laboral sigue ofreciendo a los sindicatos un papel formal en la negociación colectiva, papel que la dirección se empeña en minimizar. Hasta el momento, los sindicatos han sido hostiles a los métodos japoneses, en parte debido a su influencia desmovilizadora; la dirección teme, por tanto, la implantación sindical<sup>15</sup>. El precio de mantener alejados a los sindicatos puede ser establecer un régimen relativamente (sólo relativamente) tolerante.

<sup>15</sup> Esta actitud puede modificarse a medida que los sindicatos reconozcan que los trabajadores muchas veces son partidarios de los nuevos métodos, lo que priva de efectividad a la oposición sindical; y también a medida que se haga más obvia la necesidad de mejorar la calidad y la productividad ante las crecientes presiones competitivas. No obstante, una serie de factores favorecen la actitud hostil de los sindicatos contra las innovaciones introducidas por la patronal y les mueven a no cooperar con ella.

En segundo lugar, las empresas brasileñas tienen la preocupación de reducir la rotación de personal por iniciativa de los trabajadores que, como se señaló anteriormente, constituye una parte relativamente importante de la rotación de personal. Con objeto de limitarla, las empresas procuran pagar salarios relativamente elevados, pero a la vez siguen estando dispuestas a contratar a trabajadores procedentes de otras empresas.

En tercer lugar, debe considerarse el factor que quizá sea más relevante en Brasil: la escasez de mano de obra. La mano de obra es abundante en términos globales, pero su nivel educativo es bajo. Las empresas que implantan métodos japoneses aspiran a emplear a trabajadores que al menos tengan un certificado de enseñanza primaria (ocho años), pero el sistema educativo no produce el número necesario de trabajadores de este tipo<sup>16</sup>. Las empresas que quieren mejorar el nivel de formación de la mano de obra existente tienen que invertir en educación para adultos y en cursos cortos en áreas como el portugués, las matemáticas básicas y el trabajo en equipo. Si quieren contratar a trabajadores titulados en la enseñanza primaria para las labores productivas básicas, deben ceñirse a unos límites a la hora de imponer las condiciones de trabajo. Si desean emplear a trabajadores con un nivel educativo aún más alto, se enfrentan a graves problemas. Las empresas pueden ofrecer sueldos elevados con objeto de atraer a las personas con mayor nivel educativo, pero el problema son las expectativas de este tipo de trabajadores con respecto a las oportunidades de promoción y a las condiciones de trabajo. Lo mismo puede decirse al respecto de la fábrica de la Ford en Hermosillo, que contrató a una mano de obra joven y con un nivel educativo alto, con lo que creó unas expectativas sobre los salarios, la promoción y el trabajo que la empresa no pudo satisfacer. En consecuencia, la rotación de personal ha sido relativamente elevada y la Ford ha modificado su estrategia de contratación (Carrillo y otros, 1990: 16-17; Shaiken, 1990: 83-84).

En cuarto lugar, todas las fábricas estudiadas en Brasil eran centros de trabajo preexistentes, lo que no es de extrañar dado el bajo nivel de inversiones, nacionales y extranjeras, habido durante la última década. Los administradores de las empresas se han visto forzados a modificar los modelos de trabajo de la mano de obra con la que ya contaban y esto, sin duda, habrá restringido sus logros.

<sup>16</sup> En el estudio realizado en Brasil, las mayores críticas de los directivos contra el gobierno versaban sobre las insuficiencias del sistema educativo.

En conclusión puede decirse que las condiciones en que se han introducido los nuevos sistemas de producción en Brasil son, al menos en apariencia, relativamente favorables para los trabajadores. A cambio de la implicación en los nuevos sistemas, el acuerdo implícito ofrece estabilidad en el empleo y, cuando menos, la promesa de beneficios crematísticos. En muchas empresas, los nuevos sistemas están funcionando con menor intensidad que en las empresas japonesas establecidas en EE UU o en las fábricas automovilísticas estadounidenses del norte de México. Entre los factores que contribuyen a conformar esta situación hay que mencionar el predominio de empresas preexistentes, el miedo a la movilización sindical, el alto nivel de rotación de personal y la escasez de mano de obra calificada, todos ellos factores que, ciertamente, podrían modificarse con el tiempo. Asimismo, es posible que la presión ejercida sobre los trabajadores aumente a medida que la dirección compruebe la efectividad potencial de los sistemas que ha implantado y desee poner a prueba la voluntad de los trabajadores para aceptar presiones mayores.

#### BIBLIOGRAFÍA

- Banuri, T., y Amadeo, E. (1991), «Worlds within the Third World: Labour Market Institutions in Asia and Latin America», en T. Banuri (comp.), *Economic Liberalization: no Panacea*, Oxford University Press.
- Berggren, Ch. (1991), «Are They Unbeatable: Report from a Field trip to Study Transplants, the Japanese-owned Auto Plants in North America», informe presentado en el International Symposium en «The Production Strategies and Industrial Relations in the Process of Internationalization», Sendai, Japón.
- Carrillo, J.; Micheli, J.; Ramírez, M. (1990), *Organización flexible y capacitación en el trabajo: un estudio de caso*, Mexico City, Friedrich Ebert Stiftung, Documentos de Trabajo, núm. 30.
- Coriat, B. (1991), «Du Fordisme au Post-Fordisme», G.I.P. Mutations Industrielles, *Une décennie de modernisation quels modèles socio-productifs?*, París, CNRS.
- Fleury, A.; Humphrey, J. (1992), «Recursos humanos e a difusão e adaptação de novos métodos para a qualidade no Brasil», Informe Report presentado a IPEA, Brasilia.

- Friedman, A. (1977), «Responsible Autonomy versus Direct Control over the Labour Process», *Capital and Class*, núm. 1.
- Humphrey, J. (1984), «Car Production in Britain and Brazil: a Comparison», mimeo, University of Liverpool.
- Küsel, C. (1990), «La Calidad Tiene Prioridad Número 1.» Reestructuración del proceso de trabajo e introducción de conceptos japoneses de organización en la industria automotriz mexicana», en J. Carrillo (comp.), *La nueva era de la industria automotriz en México*, Tijuana, El Colegio de la Frontera Norte.
- Leite, M. (1990), «A vivência operária da automação microeletrônica», tesis sin publicar, Universidad de São Paulo.
- Lima, I. (1989), «Análise das conseqüências da utilização das filosofias e técnicas japonesas de gestão da produção sobre o rendimento das empresas», tesis sin publicar, Federal University of Rio Grande do Sul.
- Nomura, M. (1985), «"Model Japan"? Characteristics of Industrial Relations in the Japanese Automobile Industry», Berlín, IIVG Discussion Paper 85-207.
- Oliver, N.; Wilkinson, B. (1988), *The Japanisation of British Industry*, Oxford, Blackwell.
- Robinson, J. G.; Mellwee, J. (1989), «Obstacles to Unionization in High-Tech Industry», *Work and Occupations*, núm. 16(2).
- Roesse, M. (1992), «Novas formas de organização da produção e relações de trabalho na indústria», tesis inédita, Programa de posgraduado en Sociología, Universidad Federal de Rio Grande do Sul.
- Salerno, M. (1990), «Flexibilidade do Trabalho e Modelo Japonês no Brasil», ponencia presentada al seminario «Autour du modèle japonais», París, enero.
- Sen, A. (1987), *Gender and Cooperative Conflicts*, Helsinki, WIDER Research Working Paper, núm. 18.
- Shaiken, H. (1990), *Mexico in the Global Economy: High Technology and Work Organization in Export Industries*, University of California, San Diego, Centre for U.S.-Mexican Studies, Monograph Series, núm. 33.
- Shaiken, H.; Herzenberg, S. (1987), *Automation and Global Production*, San Diego, University of California, Centre for U.S.-Mexican Studies, Monograph Series, núm. 26.
- Silva, E. (1988), «Labour and Technology in the Car Industry: Ford Strategies in Britain and Brazil», tesis sin publicar, University of London.
- Wood, S. (1990), «Japanization in the US and UK Automobile Industry?», ponencia presentada a la conferencia «Autour du modèle japonais», París, enero.
- (1992), «Toyotisme et/ou Japanisation?», en H. Hirata (comp.), *Autour du «Modèle» Japonais* (en prensa).

**Resumen.** Los nuevos métodos de trabajo de inspiración japonesa se analizan por medio de estudios concretos de casos en su aplicación en Brasil.

Tras identificar distintos modos de implantación, el autor pasa revista de forma sistemática a cada aspecto de los nuevos métodos, para concluir que al menos en la superficie parecen haber sido favorables a los trabajadores, aunque subsistan dudas acerca de sus desarrollos futuros.

**Abstract.** *The new Japanese inspired methods are analysed through actual studies carried out on their use in Brazil.*

*By identifying different means of implementation, the author systematically reviews every aspect of these new methods. It concludes that, at least on the surface, they seem to have had positive results on the workforce, although doubts remain about their future development.*



# Reis

Revista Española  
de Investigaciones  
Sociológicas

## 59

Julio-Septiembre 1992

Director  
Joaquín Arango

Secretaría  
Mercedes Contreras Porta

Consejo de Redacción  
Manuel Castells, Ramón Cotamán, Juan Díez  
Nicolás, Jesús M. de Miguel, Angeles Valera,  
Ludolfo Paramio, Alfonso Pérez-Agote,  
José F. Tezanos

Redacción y suscripciones  
Centro de Investigaciones Sociológicas  
Montalbán, 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)

## CIS

Centro de  
Investigaciones  
Sociológicas

### Organizaciones y profesiones

Compilado por: Josep A. Rodriguez y  
Mauro F. Guillén

Josep A. Rodriguez y  
Mauro F. Guillén  
Organizaciones y  
profesiones en la  
sociedad  
contemporánea

Charles Perrow  
Una sociedad de  
organizaciones

Charles Derber y  
William A. Schwartz  
¿Nuevos mandarines  
o nuevo proletariado?  
Poder profesional en  
el trabajo

José Pérez Vilarriño  
Cultura forestal y  
diferenciación  
profesional

Josep A. Rodriguez  
La política de las  
organizaciones de  
intereses médicos

Steven Brint  
Profesiones y  
mercado

Manuel Martín  
Fernández  
Policía, profesión y  
organización: Hacia un  
modelo integral de la  
Policía en España

Gonzalo Jar Couselo  
La mujer en la Guardia  
Civil: Una perspectiva  
sociológica

Mauro F. Guillén  
El sistema de  
profesiones: El caso  
de las profesiones  
económicas en  
España

Juan José Llovet  
El control de la prensa  
sobre la profesión  
médica: El caso de  
"El País"

Diego Torrente  
Investigando a la  
Policía

Joan Bellavista  
La organización de la  
investigación en la  
universidad

Herbert Spencer  
El origen de las  
profesiones

Crítica de libros

### Introducción

El concepto y la aplicación de la gestión de recursos humanos (GRH), tal como han evolucionado en las décadas de 1980 y 1990, poseen una pluralidad de fuentes intelectuales, entre las que se cuentan los negocios internacionales, la gestión estratégica, la conducta organizativa, la gestión de personal y las relaciones laborales. En este artículo analizaremos la evolución de la GRH desde el punto de vista de las relaciones laborales. Ante todo, recordaremos que apenas han pasado treinta y cinco años desde que Dunlop (1958) señaló que un sistema de relaciones laborales que opere en el ámbito nacional está lógicamente situado en el mismo plano que los sistemas político y económico, con los que interactúa. En la esfera del empleo, el desarrollo social y económico contemporáneo se ha basado en unas relaciones organizativas que tenían su propia razón de ser. Tanto es así, que las ideas de Dunlop sedujeron a toda una generación que pretendía explicar el *orden*, la *regularidad* y la *organización* que aparentemente imperaban en el sistema de relaciones laborales de posguerra tal como entonces se entendía.

Por el contrario, otros enfoques teóricos de corte corporativista

\*The Social Dimension of New Management Practices and its Relevance to the "Crisis" of Industrial Relations». Traducción de María Corniero.

\* Miguel Martínez Lucio y David Simpson son investigadores en la Cardiff Business School, en Cardiff (Reino Unido).

subrayaban que la gestión «externa» y política del ámbito laboral, sólo a veces coordinada con las organizaciones que lo conforman, era el requisito previo del orden y la regularidad. Durante más de una década, la macrogestión de las relaciones laborales ha sido objeto de un intenso debate, que se ha recrudecido aún más en los últimos tiempos, al considerarse que el sistema estaba sometido a un cambio acelerado. Con todo, en la bibliografía sobre la GRH publicada hasta el momento apenas se ha concedido atención a los factores políticos externos. Así pues, se impone examinar el desarrollo de las alternativas descentralizadas al modelo tradicional de relaciones laborales, entre las que destaca la GRH, centrándose en el análisis de la gestión de la dimensión social, ideológica y reguladora de las relaciones laborales heredada del pasado, en el contexto de un ámbito empresarial donde cada vez pesan más las prioridades competitivas.

La denominada crisis de las «relaciones laborales tradicionales» se asocia, en varios textos, con el nuevo régimen de reglamentación del empleo y la nueva distribución de la mano de obra surgidos en la década de 1980 y, desde luego, con la GRH. Ésta, a su vez, se pone en relación con la ampliación de las prerrogativas de los elementos directivos de las empresas. Las metáforas y la mitología de la nueva era son, para algunos, un análisis razonado de las condiciones «problemáticas» del pasado y de la «inevitable» evolución futura. Amoroso (1992) considera que la descentralización del sistema de relaciones laborales, antaño centralizado y organizado, representa la culminación de su ocaso y la desintegración de las relaciones que sostuvieron la época «fordista» y «corporativista». En opinión de Amoroso, una actividad y unas estructuras mucho más orientadas hacia los negocios han venido a reorganizar la reglamentación del empleo. En particular, los empresarios se han dedicado a buscar alternativas al modelo sindicalista: «la solidaridad con los demás trabajadores y ciudadanos (la cultura del Estado del bienestar) se sustituye por la «lealtad» y la «colaboración» con la empresa» (Amoroso, 1992).

A la vista de la evolución laboral y política ocurrida en la década pasada, las visiones pesimistas como las de Amoroso se han multiplicado. El objetivo de este artículo es intentar definir los rasgos que caracterizan a la transformación de las relaciones laborales de posguerra en términos de su reglamentación externa, tomando en consideración diferentes interpretaciones de los cambios habidos.

Con objeto de determinar si los nuevos enfoques de gestión

conseguirán constituirse en base estable y modelo que sirva de alternativa efectiva a las relaciones laborales tradicionales, debemos plantearnos una serie de preguntas. La primera cuestión es caracterizar la denominada crisis de las relaciones laborales sin limitarse a ofrecer una serie de datos cuantitativos sobre los índices de huelga, la afiliación sindical, el alcance de las negociaciones colectivas, la estructura de los mercados de trabajo, etc.; dada la variedad de las experiencias nacionales, la tarea dista de ser sencilla. Es muy cuestionable que los sistemas de relaciones laborales hayan convergido, y, aún más, hayan seguido modelos de cambio similares. Las tensiones que han sacudido a los sistemas más organizados, como los de Noruega, Suecia y Alemania, hacen presagiar interesantes desviaciones del «modelo de posguerra», en especial cuando se analiza la *dimensión social* de las relaciones laborales y su reglamentación a través, por ejemplo, del *salario social*. Aunque hay variaciones entre los países, la dimensión social se caracteriza, en general, por el intento realizado en las décadas subsiguientes a la posguerra (e incluso antes en algunos casos) de poner en relación los roles social y económico del Estado con los equivalentes del ámbito laboral. Mediante el intercambio político llegó a imponerse un cierto grado de orden y normalización, y a establecerse un consenso entre el Estado y la fuerza de trabajo en temas relacionados con la dimensión social global. No obstante, esta faceta se torna especialmente problemática en tiempos de crisis económica y de reestructuración; y es esta faceta la que se ve sujeta a una redefinición en el marco de los actuales proyectos empresariales orientados, por así decirlo, a fragmentar lo «social».

En segundo lugar, esbozaremos los argumentos y fundamentos de los enfoques de las relaciones laborales que normalmente se denominan GRH. Las innovaciones y estrategias introducidas en la esfera del empleo y del trabajo por esta perspectiva están asociadas con la reafirmación de la identidad y la conducta de base corporativa. Otro factor asociado es la redefinición de la dimensión social del sistema de relaciones laborales y la emergencia de la empresa o corporación como *locus* de la actividad de las relaciones laborales. El motivo de este intento de redefinición es el efecto desestabilizador de las formas previas de macrorreglamentación y los cambios específicos habidos en los entornos internos y externos más próximos a la empresa. De tal modo, la cuestión se convierte en saber cómo refuerzan estos sucesos las nuevas orientaciones de las relaciones laborales y cómo proporcionan nuevos modelos, como la gestión de recursos humanos, para la gestión del empleo.

En tercer y último lugar, hay que preguntarse cómo pueden la corporación y la empresa situarse en, redefinir y «abarcar» la dimensión social del sistema «tradicional» de relaciones laborales a la vez que se gana la lealtad de los trabajadores. Se ha escrito mucho sobre cómo las retribuciones, las lealtades e, incluso, el conflicto están siendo condicionados y circunscritos por y en el ámbito de la empresa y sus prioridades competitivas. Hay que decir, sin embargo, que una transición de tal índole no se produce de manera clara y directa; las contradicciones y restricciones se presentan inevitablemente cuando se plantea un conjunto de «misiones» y «objetivos» tan ambiciosos. Así pues, en este artículo se examinarán algunas cuestiones estratégicas concernientes al cambio sufrido por los agentes de las relaciones laborales y por sus relaciones con lo «externo», tema que en parte se relaciona con la cuestión clave de la dimensión social; una dimensión que en el período de posguerra, y hasta los años setenta, ligó, quizá no siempre con éxito, las prioridades de las relaciones laborales con las de la economía y el Estado.

### El «peso» de la herencia corporativista

Muchas de las argumentaciones y análisis sobre las transformaciones de la estructura institucional de las relaciones laborales se ocupan largamente de la conceptualización del corporativismo. Hay una marcada tendencia a estereotipar el «pasado», dando por hecho que se produjo una revolución general de corte fordista y keynesiano, extremo que algunos han puesto en entredicho (Tomlinson, 1989) y que nos lleva a plantearnos cuáles fueron los puntos de referencia compartidos por los países desarrollados hasta la última década, aproximadamente. ¿Cómo podemos caracterizar un conjunto de experiencias y lenguajes comunes sin caer en el ahistoricismo o la teología? A este respecto, Lehbruch ha puesto de relieve algunos rasgos sobresalientes del corporativismo liberal: el fortalecimiento de la organización con intereses centralizados, el desarrollo del acceso privilegiado de tal organización al gobierno, así como la formación de una «sociedad social» entre los sindicatos, las organizaciones empresariales y el gobierno (Lehbruch, 1984). Aunque las macroestructuras de esta índole son consideradas por algunos críticos como un caso del «control mediante la adaptación» (Panitch,

1981), no puede ponerse en duda que estos hechos configuraron un nuevo estilo de relación entre las prioridades del capital y el Estado, por un lado, y las del trabajo, por otro.

La reglamentación «conjunta» —compartida por la patronal y los sindicatos— del empleo en el nivel macro, se apoyó en el crecimiento económico y en la intervención externa de las instituciones públicas, que ampliaron las funciones reguladoras del trabajo organizado (Purcell, 1991). Es más, en términos ideológicos, algunos intereses de los trabajadores estaban en consonancia con el proyecto keynesiano de posguerra. Esta articulación no se desarrolló exclusivamente a través de un proceso de intercambio, sino también mediante el *salario social*, que creó intereses compartidos por diversos actores. El salario de los trabajadores dejaría de ser una mera remuneración para incluir elementos como la sanidad, la educación y otros servicios públicos. El salario social se desarrolló, por tanto, como la materialización de los beneficios y recompensas que los trabajadores recibían del sistema «socioeconómico».

El salario social amplió el marco de las retribuciones del empleo, de acuerdo con el discurso socialdemócrata a la sazón dominante en determinados países «centrales» de Europa occidental. En estos países, los procesos y la lógica de la negociación colectiva se desarrollaban paralelamente e interactuaban con las negociaciones sobre las cuestiones de bienestar social que tenían lugar en el nivel macro. El proceso de intercambio se amplió sobre la base del salario social y, de tal modo, se combinó con la lógica del Estado de bienestar keynesiano, que ponía el énfasis en la gestión de la demanda agregada. En tanto que el corporativismo liberal o neocorporativismo (para distinguirlo de sus antecedentes de corte autoritario) pretendía vincular los intereses sectoriales con los intereses económicos globales, el discurso del salario social vinculó la dinámica del «proyecto del bienestar» a la lógica de las relaciones laborales y la economía.

Los sistemas europeos de relaciones laborales, relativamente centralizados y organizados —aunque muy diferentes en cuanto su grado de institucionalización como interlocutores del Estado (Lehbruch, 1984)—, consiguieron que el control y desarrollo eficaces del sistema económico y las necesidades sociales de los trabajadores se tornaran factores complementarios. Asimismo, el carácter complementario de las funciones de acumulación y de legitimación del Estado recibió el apoyo de las circunstancias económicas de la época (O'Connor, 1973; Offe, 1984). De tal modo, esta organización política de las relaciones laborales contribuyó a disminuir el conflicto

laboral al promover el acuerdo social entre el ámbito laboral y el político (Korpi y Shalev, 1979).

Vemos, pues, que la denominada crisis de las relaciones laborales, que tan a menudo se analiza de forma puramente descriptiva y sintomática, manejando los índices de huelga y la disminución de la afiliación sindical, posee una dimensión relacionada con el debilitamiento estructural y, posteriormente, estratégico, de la función reglamentadora social y «externa». En Europa occidental, el sindicalismo de posguerra no sólo se ocupaba de la negociación colectiva y de la resolución de los problemas de los sindicalistas, funciones que venía desempeñando desde hacía largo tiempo, más de un siglo en algunos casos. Los sindicatos se desarrollaron como una estructura organizativa que interactuaba y se combinaba de diversos modos con las esferas política y empresarial; en ciertos casos, los resultados fueron un éxito, como por ejemplo en Suecia, con el «corporativismo del crecimiento»; en otros casos, como el de Gran Bretaña, todo quedó en meras aspiraciones. La vinculación histórica entre los partidos socialdemócratas y el movimiento sindical facilitaba la actuación de los sindicatos, pero fue el discurso del salario social el que proporcionó los fundamentos para su relación con otras esferas, sirviendo de sostén al proyecto socialdemócrata para el Estado.

Por lo que se refiere a la decadencia de la dimensión corporativista del capitalismo organizado, cabe hacer una serie de reflexiones importantes (Lash y Urry, 1987). En primer lugar, la internacionalización de la economía socava los intentos de gestionar las economías nacionales y mucho más los intentos basados en enfoques corporativistas. En segundo lugar, los cambios estructurales de la industria —la disminución de las manufacturas y el crecimiento del sector de servicios— han minado las relaciones y mecanismos de control tradicionales de los movimientos de trabajadores, así como su «poder de mercado». Esta transformación ha restringido la capacidad de los sindicatos para entablar relaciones de intercambio con los gobiernos basándose en el control de las actividades de los trabajadores. En tercer lugar, los cambios cualitativos de la fuerza de trabajo (feminización, eventualización y efectos de la descentralización en la producción), unidos a las nuevas formas de lucha que trascienden el ámbito de la producción, se combinaron de diversos modos y dieron como resultado el debilitamiento de la identidad colectiva y de las lealtades de las clases trabajadoras nacionales. En cuarto lugar, la crisis económica de la década de 1970 limitó la capacidad de los gobiernos para «comprar» el apoyo de los traba-

adores mediante bienes sociales. Todos estos factores socavaron los proyectos de *ámbito nacional* orientados a controlar la economía mediante acuerdos de tipo corporativista.

La nueva situación entró en conflicto con el proyecto corporativista y con el salario social que aquél propugnaba, creándose tensiones internas. En particular, la función estatal legitimadora del orden económico (por ejemplo, el salario social) y el papel del Estado como propiciador de las condiciones que hicieran posible la acumulación del capital (O'Connor, 1973) entraron en quiebra. En una época en que el Estado se veía como un elemento negativo para el desarrollo económico, el coste del salario social produjo divisiones estructurales en el seno del Estado y en relación a su gestión de las relaciones laborales (Offe, 1984). En la década de 1980, este fenómeno no sólo se manifestó en una política encaminada a disminuir el papel social del Estado, sino también en la activa reestructuración del sistema industrial y de los factores relacionados con la oferta. Este tipo de factores endógenos también contribuyeron a sembrar el descontento entre grupos muy influyentes, con respecto al modelo de posguerra de reglamentación de las relaciones laborales.

Estos cambios estratégicos fueron reforzados, en el crítico período de los años setenta, por los cambios estructurales que minaron la homogeneidad de los grupos sociales en los que encontraban su apoyo algunos agentes clave, como los sindicatos. Surgieron nuevos grupos de trabajadores con nuevas demandas, que ponían en entredicho la reglamentación tradicional del empleo, contestada también por los cambios de las expectativas del conjunto de la fuerza de trabajo.

### La redefinición de las relaciones laborales y el nuevo papel «histórico» de la empresa

La tendencia a la descentralización en los ámbitos de la economía política del capitalismo y de las relaciones laborales, consecuencia de factores endógenos y exógenos como los mencionados más arriba, puede considerarse una evolución estructural común a varios países de la OCDE. Más concretamente, suele considerarse que se ha producido una descentralización de la producción a la vez que emergían las prácticas del tipo de la gestión de recursos humanos. En realidad, la descentralización no se considera una mera evolución

estructural, sino también una estrategia, una respuesta racional al cambio del entorno externo de la empresa. El cambio organizativo plasmado en la descentralización ha sido objeto de numerosos estudios en áreas como la subcontratación, los mercados internos de trabajo, los mercados internos, los centros de costes y el desarrollo general de las estructuras de autoridad. A su vez, estos estudios han ampliado el interés académico y práctico por el tema de la cultura organizativa y su «gestión» dentro de un contexto mucho más «descentralizado». La descentralización de las estructuras de gestión, los sistemas de comunicación y la negociación colectiva se han desarrollado hasta trascender con mucho el nivel práctico, asumiendo para algunos el estatuto de una «filosofía», sobre todo dentro de la corriente inspirada en el resurgimiento de la *Business School*.

La reglamentación nacional, macro y organizada de carácter corporativista, se considera un factor negativo en el marco de este tipo de cambios y prácticas que reflejan tanto una fragmentación del mercado como una fragmentación política. Hay que preguntarse, no obstante, cómo puede influir el debilitamiento de esa reglamentación en: *i.* las estructuras de las relaciones laborales y, en particular, en sus agentes organizativos, así como en *ii.* la dimensión social de las relaciones laborales que, como se argumentó anteriormente, es la piedra angular de las relaciones laborales de corte corporativista/keynesiano y de las estrategias sindicales. Lo «social» no puede separarse fácilmente del ámbito de las relaciones laborales que supuestamente se han «descentralizado». Ése es el motivo de que los análisis que describen la situación actual como un neoliberalismo caigan en el error de no tener en cuenta las expectativas y comportamientos generados y desarrollados en la posguerra, entendidos en sentido amplio. El Estado y el mercado no son tipos ideales que batallen entre sí en el vacío histórico. La dimensión social tal vez pueda organizarse de otro modo desde la política, pero no puede «suprimirse» de un plumazo.

No obstante, abundan los argumentos que demuestran la realidad y la superioridad de la nueva organización descentralizada. En primer lugar, la descentralización se ha considerado una lógica emergente para la reorganización de la producción, ya sea internamente mediante, por ejemplo, los centros de coste, o externamente mediante las políticas de distribución del producto. La supuesta disminución de la escala de las unidades productivas europeas y estadounidenses se corresponde con cambios internos de las estructuras productivas, cambios que han llevado a un proceso sostenido de

descentralización de las negociaciones. En la década de 1980 se hizo patente el creciente deseo de los empresarios de ajustar los contenidos de la negociación a las necesidades y realidades de la empresa, sobre todo en países como Gran Bretaña; debe recordarse, no obstante, que esta estrategia pudo aplicarse con mayor facilidad en aquellos países donde la regulación legal de las relaciones laborales era tradicionalmente débil. Las argumentaciones ilustradas anteriormente demuestran que la lógica de la descentralización posee una dimensión económica, pero también es el resultado de una serie de contradicciones de la micro y macro organización institucional previa. En consecuencia, se ha producido un abandono generalizado, en especial entre las grandes empresas, de las negociaciones multiempresariales (Purcell, 1991: 36-37). En países como Gran Bretaña, la descentralización ha servido para que los empresarios desarrollen relaciones más complejas con sus empleados dentro de las fábricas, intentando implantar prácticas sindicales de tipo empresarial al estilo japonés (Ogasawara y Stewart, 1992).

La descentralización de las estructuras de negociación no ha sido patrimonio exclusivo del escasamente reglamentado sistema de relaciones laborales británico. Los días de la negociación multiempresarial están contados incluso en países como Alemania y en especial los escandinavos donde, debido a su fuerte tradición de regulación legal de las relaciones laborales, los cambios han sido limitados. En estos países, los empresarios empiezan a poner en cuestión la falta de flexibilidad de las negociaciones multiempresariales y los efectos de una fuerte regulación externa de la empresa (Hegewisch, 1991). En la Europa meridional, los mecanismos formales de negociación colectiva se han conservado en diversas instancias superiores, mas su relevancia y efectividad se han visto gravemente coartadas en países como España e Italia. Pese a la parafernalia que en esos países rodea a las negociaciones multiempresariales en el ámbito regional y sectorial, éstas siguen siendo un simple marco básico de los convenios y sólo cubren una serie limitada de temas.

Los intentos formales de descentralización, que someten a los sindicatos a grandes presiones relativas a sus recursos y a su capacidad de «gestionar» unas negociaciones más dispersas, se han desarrollado a la vez que el interés por los sistemas de remuneración individual y relacionados con el rendimiento. Ponzellini explica cómo los sistemas de remuneración vigentes en Alemania, Francia y Gran Bretaña han incorporado de distintos modos enfoques individuales (Ponzellini, 1992). Este tipo de transformaciones teóricas

socavan las estructuras de negociación en las altas instancias, haciendo difícil articular las negociaciones mantenidas en niveles inferiores con los intercambios de carácter más general del tipo del salario social.

Por otro lado, las concesiones hechas en las negociaciones mantenidas entre los empresarios y los sindicatos de algunas secciones clave de la industria estadounidense son indicativas del reforzamiento de la orientación empresarial en las relaciones laborales (Moody, 1988). Por otro lado, la internacionalización de la producción nacional puede contribuir a debilitar aún más la identidad de los sindicatos y su fuerza negociadora en el ámbito nacional (Reid Jr., 1992). En Japón, la circunscripción de la organización laboral a la fábrica se ha convertido en rasgo destacado del sistema de relaciones laborales, y algunos de sus aspectos básicos han sido exportados a otros países por las multinacionales japonesas.

Vemos, por tanto, que la lógica de la «desorganización» o descentralización, lejos de ser una mera lógica emergente políticoestatal y de nivel macro, es también una lógica organizativa de la economía y la sociedad civil. Los centros de coste, los mercados internos y las relaciones competitivas (por ejemplo, en las empresas con muchos centros de trabajo), así como la supuesta ampliación de la «autonomía» de las estructuras organizativas de menor nivel en cuanto a la decisión de asuntos concernientes a la organización de las unidades de producción, se han convertido en foco de interés de muchas empresas.

El establecimiento de la descentralización en el ámbito de la empresa (en virtud de la cual los grupos de empleados rediseñan, en colaboración con la dirección, la organización laboral, sin atender a los principios reguladores generales y negociados) ha coincidido con la emergencia de la flexibilidad del mercado de trabajo, en especial en la Europa meridional. La nueva flexibilidad de los mercados laborales internos y externos supone recurrir en mayor medida a la flexibilidad funcional, numérica y temporal, por no hablar de la financiera (Blyton, 1992). Las nuevas prácticas actúan en detrimento de la reglamentación centralizada de las relaciones laborales. Es más, en casos tan distintos como el español y el sueco, el deseo de «liberalizar» los mercados de trabajo y disminuir la reglamentación centralizada está creando las bases de la identidad política colectiva de los empresarios. De tal modo, los intereses de los empresarios en los niveles macro y micro se funden en el marco de estos nuevos proyectos políticos.

No obstante, la descentralización organizativa —un concepto que, ciertamente, ha suscitado críticas—, tanto en las relaciones laborales como en los mercados de trabajo, no se produce en un vacío social e histórico. Las identidades, estructuras institucionales y expectativas del Estado de bienestar keynesiano (o incluso de los antiguos discursos estatales desarrollistas/«modernizadores» de aquellos países con menor orientación social, como puedan serlo Portugal, España y Grecia) siguen siendo los factores, quizá inestables, que crean el contexto de la descentralización organizativa. La descentralización requeriría un nuevo tipo de gestión, pero incluso las formas de control organizativo y las prácticas ideológicas más sofisticadas deben responder a las expectativas sociales. Éstas pueden ejercer una influencia tan significativa sobre las relaciones laborales como la propia descentralización aplicada a la negociación y a la organización; pero, ¿cómo condiciona el contexto social el resurgimiento de las prerrogativas y funciones generales de la dirección y los empresarios, ese rasgo que tan decisiva y persistentemente ha caracterizado a la época reciente?

Aunque la patronal siempre ha tenido poder, el compromiso político de la posguerra, unido a la debilidad estructural de las organizaciones empresariales (Offe y Wiesenthal, 1980), permitió que las relaciones laborales se basaran en una relación con los sindicatos fuerte y regulada externamente. El aspecto significativo de la evolución reciente es la reactivación de la patronal, esa «variable pasiva» de antaño, en las relaciones laborales. Este fenómeno, originado en la política y en la constatación del cambio del medio económico externo, ha servido de base para muchos de los cambios fundamentales de las prácticas de gestión. No obstante, el surgimiento de la GRH como nuevo enfoque de una patronal fortalecida no puede explicarse únicamente por sus orígenes textuales ni por las limitaciones del paradigma de gestión de personal previo. La GRH debe entenderse como un marco discursivo amplio que ha surgido como respuesta a la crisis de las relaciones laborales y sus instituciones en el nivel macro, a la elevación de las expectativas sociales y de empleo de los trabajadores, desde las décadas de 1960 y 1970, así como a la exigencia de una mayor implicación del personal en la empresa (Martínez Lucio y Weston, 1991). Responde, tal como lo expresó Goldthorpe a fines de la década de 1970, a la creciente «extensión de los derechos civiles a la organización real de la producción» (Goldthorpe, 1978).

La GRH representa un intento de aislar las tradiciones colectivistas

tas, relativamente autónomas, en el campo de las relaciones laborales, y a un intento de responder a la ampliación de las demandas de los trabajadores (actualmente denominados recursos humanos) mediante la ampliación de los referentes ideológicos del trabajo. Esta «ampliación» de los elementos de las relaciones de empleo ocurre, o en teoría debería ocurrir, bajo la tutela de la dirección y dentro de los confines del «nuevo» espacio histórico que es la empresa (Martínez Lucio y Weston, 1991). Las expectativas, como la dimensión social, deben gestionarse dentro de la esfera privada de la empresa, a cuyas presiones competitivas «debe exponerse» a todos los empleados. Los refinados mecanismos de control en el trabajo —en algunos casos tan sofisticados que incluyen a los propios trabajadores, a quienes se asignan funciones de supervisión y de trabajo en equipo (Garrahan y Stewart, 1992; Sewell y Wilkinson, 1992)— se fundan y legitiman en el nuevo lenguaje de la calidad y la implicación del empleado.

El aspecto fundamental de esta situación es que el *quid pro quo* de los nuevos mecanismos de control es la «privatización» de la faceta social de las relaciones laborales (Martínez Lucio y Weston, 1991), es decir, la absorción de una dimensión social redefinida (en otros tiempos salario social); como consecuencia, en diversas zonas de Europa se han comenzado a implantar estructuras de orientación empresarial de tipo japonés y estadounidense, cuyo desarrollo recibe el impulso de las inversiones exteriores atraídas por los nuevos métodos, las cuales facilitan la expansión y adopción de estas técnicas y estrategias entre un número creciente de empresarios.

No debe subestimarse la obsesión creciente que el modelo de gestión japonés despierta en círculos académicos y entre los empresarios. Una filosofía necesita un punto de referencia, un sujeto, y en eso se ha convertido Japón. Es significativo que el «éxito» de los métodos japoneses de recursos humanos se haya atribuido a sus estructuras de producción «ligeras» y flexibles (Womack y otros, 1991), así como a sus estructuras de relaciones laborales paternalistas y orientadas hacia la empresa, caracterizadas por la tendencia a construir la dimensión del bienestar dentro de la propia empresa (Lincoln y Kalleberg, 1990). Salmon (1992) argumenta que la dimensión del bienestar del modelo japonés puede entenderse como un enfoque corporativista del bienestar social, puesto que en las empresas japonesas se ha desarrollado mucho la participación del trabajador en la regulación del mercado de trabajo interno de la empresa. Salmon, no obstante, subraya que la dimensión social de nivel micro de las

relaciones laborales japonesas se inscribe en un entorno macro donde el corporativismo es muy débil y el factor trabajo apenas tiene importancia. Así pues, aunque en las empresas, y particularmente en los sectores punteros orientados a la exportación, tienda a implantarse una orientación corporativista, ésta dista mucho de parecerse al modelo sueco, o incluso al italiano.

Otros autores han preferido subrayar el carácter dual de las relaciones laborales y el sistema del mercado laboral japoneses, caracterizados por la escasa importancia de los factores sociales, por una fuerza de trabajo mayoritariamente periférica y por el autoritarismo (Kamata, 1992). Con todo, la habilidad del sistema japonés para poner de relieve los intereses microcorporativos a expensas de los macrocorporativos en sectores clave como la industria automovilística sigue siendo el centro de atención de muchos observadores occidentales. El interés que estas estructuras despierta en los empresarios se debe a que, aunque su coste sea elevado debido a que supuestamente «responden» a un amplio espectro de intereses de los empleados, pueden fragmentar las relaciones corporativistas globales de «solidaridad» entre los trabajadores y el Estado, minimizando, de ese modo, el impacto del régimen regulador «externo». El creciente interés que las nuevas prácticas de gestión suscitan tanto en Alemania como en Suecia quizá sea el reflejo de la preocupación por la fuerte tradición de solidaridad laboral y por el salario social desarrollado que existen en esos países. En el caso de Suecia, los empresarios llevan más de un decenio trabajando activamente en la modificación del compromiso socialdemócrata (puede recordarse, por ejemplo, el caso de los Fondos de Inversión de los Empleados Suecos y el activo papel desempeñado por los sindicatos en el control de las acciones, que originó una respuesta hostil de los empresarios en la década de 1980).

El prerrequisito ideológico de cualquier programa de corte empresarial es la construcción de la empresa como punto de referencia central o singular para los trabajadores y la erosión de las prioridades construidas externamente. La historia del paternalismo en las relaciones laborales demuestra que no se trata de un fenómeno contemporáneo. Sin embargo, la implicación de los trabajadores en un estilo de gestión paternalista y orientada al bienestar social, que reconstruye el orden corporativista en el nivel micro prescindiendo de los métodos autónomos de la representación funcional, constituye una obsesión creciente de diversos círculos académicos y de negocios interesados en la retórica y la filosofía de la GRH.

Las características de la actual recesión podrían facilitar y reforzar el desarrollo de este tipo de organización empresarial; en el caso de EE UU, se ha sugerido que «una mano de obra dócil y no sindicalizada, muy dependiente del buen hacer de sus empleados corporativos, es un producto final que parece concordar con las ambiciones de la corriente organizativa corporativista y del bienestar social» (Lincoln y Kalleberg, 1990: 256).

Más concretamente, se argumenta que la empresa asegura la conformidad construyendo identidades sociales en nombre de sus empleados mediante la representación del mercado en el centro de trabajo; construyendo y subrayando los valores y objetivos corporativos, todos los cuales se catalogan y sancionan con nuevos paradigmas como el de la «gestión de calidad total» [TQM, Total Quality Management]. La dimensión del bienestar de proyectos como éstos requiere un sujeto, y podría argumentarse que éste se ha construido en la forma de un «culto al consumidor». «[...] la tarea de crear una "cultura empresarial" ha supuesto reconstruir gran variedad de instituciones y actividades ateniéndose al modelo de la organización comercial de los negocios, centrando la atención particularmente en la orientación hacia el consumidor» (Dugay y Salamon, 1992: 628). Estas estrategias, con su sistema interno de derechos, sus aspectos sociales y su organización laboral, están claramente relacionadas con el discurso de la «diferenciación» entre los trabajadores de distintas empresas y su reunificación en torno a la propia empresa (Martínez Lucio y Weston, 1991). En consecuencia, se supone que las relaciones de solidaridad se *internalizan*.

Las iniciativas sociales de la empresa se refuerzan mediante el lenguaje de las «nuevas relaciones laborales». En Gran Bretaña y EE UU este lenguaje está impregnado de la metáfora de que los empresarios y los empleados «están en el mismo barco», que ha sustituido a la antigua metáfora de la «guerra de trincheras» con la que solía describirse la relación que mantenían (Dunn, 1990). Los nuevos rasgos «solidarios» de la negociación colectiva y la ampliación de las dimensiones sociales pueden rearticularse recurriendo a discursos de ese tipo, prescindiendo de la regulación externamente definida y de la historia.

Otra dimensión de la nueva perspectiva es la incertidumbre que prevalece en el entorno de la empresa, incertidumbre que refuerza la necesidad de implicarse en la organización y dedicarle todos los esfuerzos. La gestión de la incertidumbre y su utilización sistemática dentro de la empresa «posmoderna» es uno de los fenómenos re-

cientes que más han contribuido a desestabilizar las identidades previas (Clegg, 1992). La nueva situación requiere, según autores como Scase, que se implante una «nueva organización» con altos niveles de innovación para hacer frente a las demandas del «entorno» (*Financial Times*, 24 de noviembre de 1991). La dimensión social pasa, de tal modo, a depender de las «innovaciones», al revés de lo que ocurría en la concepción tradicional del salario social.

La nueva organización del trabajo influye en las tradicionales divisiones y diferenciaciones que caracterizaban a la fuerza de trabajo, socavando los intentos nacionales de desarrollar una solidaridad de clase (Streeck, 1984). Se tiende a establecer relaciones competitivas entre los grupos de trabajadores, lo que es especialmente patente en la política de inversiones discriminatoria de las empresas compuestas por una multiplicidad de fábricas, política que corta de raíz cualquier impulso hacia la solidaridad (Martínez Lucio y Weston, 1993).

Las consecuencias para las relaciones laborales son relevantes, puesto que de este modo se debilita la reglamentación del empleo tanto «externa» y económica (negociación colectiva) como social (negociaciones corporativistas). Aunque el intervencionismo de la patronal y las nuevas técnicas de reestructuración del trabajo y las relaciones laborales difieran de un país a otro, su impacto en las relaciones laborales es por lo general decisivo.

Por otro lado, la reemergencia de la opción socialista en países como Francia, España y Australia durante el último decenio no ha promovido una macropolítica social negociadora que fuera lo bastante sólida como para detener la corriente de orientación empresarial. En todos estos países, la afiliación sindical ha descendido al empuje de los factores económicos y las condiciones del mercado laboral. Patmore (1992), entre otros, señala que la dependencia de los sindicatos con respecto a los gobiernos «aliados», que ha venido a sustituir al desarrollo de campañas activas de captación de miembros, puede socavar el poder de los sindicatos por muy favorable que les sea la legislación que regula las relaciones laborales. A esto debe añadirse el efecto contradictorio y negativo del movimiento sindical en Australia y otros países donde se ha aplicado una política económica y laboral supuestamente socialista, pero en realidad inspirada en la Nueva Derecha. Así pues, la crisis del sindicalismo no es sólo consecuencia de las transformaciones económicas y laborales, sino también de la incapacidad de los sindicatos para mantener una presión e influencia efectivas tanto en la esfera nacional como



en los centros de trabajo. La actuación de los gobiernos socialistas de Francia y España en la década de 1980 confirma estas observaciones, pues ambos mantuvieron una actitud escasamente favorable a los sindicatos y establecieron confusos programas sociales. La reestructuración industrial, la preocupación generada por los déficit presupuestarios y la creciente dedicación al «mercado» han contribuido a minar las posiciones corporativistas y sociales. En términos más generales, Baglioni y Crouch (1990) han subrayado que, en todo el continente europeo, la fase socialdemócrata caracterizada por la participación de los trabajadores y por el salario social corresponde a un período excepcional de la posguerra que tan sólo duró veinte años; las relaciones institucionales flexibles de la década de 1980 parecen constituir la norma que ha prevalecido y prevalecerá durante el resto del siglo XX.

### Evaluación de las perspectivas de cambio

En nuestra opinión, las estructuras «desorganizadas» y descentralizadas —así como los proyectos forjados al impulso de la emergencia de nuevos enfoques como la GRH— no pueden apoyarse exclusivamente en la negociación de los modelos previos si aspiran a no quedarse en meras soluciones transitorias (Harvey, 1989). No cabe esperar que el nuevo orden desorganizado o flexible se acepte de entrada y sin la menor polémica. Para que los nuevos enfoques puedan satisfacer las expectativas sociales y democráticas de la industria, el nuevo sistema, aun cuando se articule en el marco de proyectos políticos «derregulatorios» y orientados hacia el «mercado», deberá proporcionar estructuras organizativas potencialmente estables.

Hasta el momento hay una fuerte discrepancia con respecto a las dimensiones y al significado de las transformaciones. La renacida tesis sobre el «final de las ideologías» y los debates sobre la «imposibilidad de promover un cambio social general» son las propuestas teóricas que mayor consenso han suscitado. En este contexto es necesario volver a plantear la tercera de nuestras preguntas: ¿puede la empresa situarse en redefinir y «abarcar» la dimensión social del sistema «tradicional» de relaciones laborales a la vez que se convierte en foco de la lealtad de los trabajadores? Esta cuestión se ha convertido en la base de numerosas polémicas e investigaciones. En las

últimas páginas de este artículo pretendemos exponer las deficiencias fundamentales de los enfoques optimistas que contestan afirmativamente a esta pregunta e introducir algunos argumentos en contra.

Hyman sostiene que buena parte de los razonamientos que respaldan el argumento de que las prácticas liberales o neocorporativistas han entrado en una crisis paralela a la que afecta al sindicalismo se fundan en la hipótesis simple y dudosa de que, en otro tiempo, hubo una edad dorada del corporativismo socialdemócrata, así como una clase obrera y un movimiento sindicalista unificados y activos (Hyman, 1991). Esta concepción de un sistema capitalista organizado que había existido hacia mediados del siglo XX presupone que tal sistema estaba libre de contradicciones y no tenía dificultades a la hora de mantener el orden. Hyman considera que el mito de la «edad dorada» (o del «pasado estatal-burocratizado», dependiendo de la perspectiva que se adopte) es uno de los puntos débiles fundamentales del debate contemporáneo, ya que permite exagerar la magnitud del cambio acaecido. Es posible plantear dudas similares en lo relativo a la antigua existencia de una fuerte dimensión social. Incluso en el contexto de un país muy «descentralizado» y «desorganizado» como Gran Bretaña, MacInnes se hace eco de muchos de estos problemas, argumentando que, tras años de aplicación de los programas políticos y empresariales de la Nueva Derecha, el país sigue enfrentado a los problemas heredados del pasado que han acosado a la industria y al sistema de relaciones laborales durante muchas décadas (MacInnes, 1987). Presentar este tipo de objeciones está legitimado desde el momento en que muchas intervenciones de orientación empresarial reescriben la historia en torno al simple binomio de «pasado y presente», con lo que tales intervenciones se ven como inevitables e inherentemente superiores; esto es particularmente obvio en el caso de la Escuela de la Excelencia y en determinados elementos del debate académico en torno al posfordismo.

Con objeto de realizar una valoración seria de la «emergencia de la empresa como actor histórico de las relaciones laborales», la investigación deberá tomar en consideración las siguientes dimensiones críticas: *i.* los factores organizativos internos que condicionan la evolución actual; *ii.* los factores políticos externos y el entorno de las relaciones laborales como variables que ejercen una influencia continuada en el «cambio»; *iii.* las perspectivas alternativas sobre la social que puedan desarrollarse sin basarse en la empresa; *iv.* las actitudes de los trabajadores y su evolución con respecto al trabajo.

A continuación expondremos un breve bosquejo de estas dimensiones críticas.

i. Por lo que se refiere a los factores organizativos externos, no debe presuponerse que, por ejemplo, un cambio de estatus de la empresa provocará necesariamente una alteración fundamental de las tradiciones establecidas en el ámbito de las relaciones laborales. Las transformaciones de los mercados de productos y del estatus competitivo de la empresa no conducirán unívocamente hacia la adopción de determinadas estrategias en el campo de las relaciones laborales. La distribución del trabajo, la utilización de la tecnología y los modos de organización viables se prestan a múltiples estrategias alternativas, por lo que sigue habiendo un elemento significativo de contingencia y variedad en la gestión de las relaciones laborales. Thompson, Wallace y Flecker (1992) argumentan que incluso en el caso de las fusiones y absorciones internacionales, las estructuras de las relaciones laborales no siempre sufren cambios apreciables. Después de un cambio, perdura la tendencia a la adaptación parcial, dado que diversas tradiciones organizativas y distintas estructuras de gestión convergen en virtud de los cambios de estatus organizativo. El carácter pragmático y la tendencia a perdurar de las prácticas empresariales y de gestión también han sido señalados por Beaumont y Harris y han sido objeto de numerosos análisis académicos (Hegarty y Hoffman, 1988; Purcell y Ahlstrand, 1987).

Las prácticas de gestión preexistentes son un factor clave a la hora de adoptar con éxito los tipos de estrategia perfilados anteriormente. Las estructuras de gestión y su grado de implantación son un componente fundamental de la introducción de modificaciones en las relaciones laborales, ya que constituyen precondiciones que no siempre pueden asimilarse de modo efectivo (Hill, 1991). Aumentar el papel y las prerrogativas de la dirección no es condición suficiente para eliminar los obstáculos al «cambio». Cuando se abandonan las estructuras tradicionales de las relaciones laborales y se adopta un sistema más descentralizado, la falta de preparación de la dirección y la falta de objetivos organizativos claramente definidos pueden acentuar los problemas y conflictos. Por éstos y otros motivos, Thompson y otros (1992) aconsejan precaución a la hora de examinar los enfoques que ven la panacea en el cambio.

ii. Cualquier análisis del cambio debe dar cuenta de la capacidad de los sindicatos para responder e intercambiar experiencias con

vistas a desarrollar respuestas válidas y alternativas. Por lo que se refiere a la negociación colectiva y a las relaciones laborales en general, Morris, Blyton, Bacon y Franz (1992) aducen que la tendencia a la adopción de prácticas laborales flexibles y nuevos modos de gestión en las industrias metalúrgicas, muy reestructuradas, de Gran Bretaña y Alemania, ha producido cambios significativos en la negociación colectiva y sus resultados. La descentralización de las negociaciones y del papel de los sindicatos no es tan pronunciada en Alemania, seguramente debido al legado de los sistemas de relaciones laborales preexistentes. En Alemania, la tradición de la codeterminación, los sistemas altamente codificados de comités de trabajadores y el carácter activo del movimiento de trabajadores han condicionado y limitado los efectos de los cambios introducidos (Morris y otros, 1992). Así pues, no debe subestimarse la influencia de los factores «externos» y políticos en el ámbito institucional; aunque se introduzcan cambios, seguirán existiendo agentes sociales y formas institucionales con prioridades distintas.

iii. El análisis de la repercusión continua del «medio externo» y sus proyectos políticos puede llevarse aún más lejos. Tal como ha dicho Hyman, la «naturaleza de la clase trabajadora siempre fue abstracta [...]». La solidaridad no puede ser una cualidad natural y establecida, sino un objetivo que, en el mejor de los casos, es elusivo y efímero» (Hyman, 1991). Por tanto, al igual que la izquierda tropezó con dificultades a la hora de construir prácticas solidarias que aglutinaron a los trabajadores, también la patronal tendrá problemas para reorganizar a los trabajadores de acuerdo con su nuevo programa económico.

En una vena similar pero aun más optimista, Negrelli, partiendo de su personal lectura de Durkheim, argumenta que, si por solidaridad entendemos que los individuos no sólo se muevan por motivos egoístas al actuar, es previsible que el favorecimiento de las necesidades de producción en la gestión de la flexibilidad económica se convierta en algo anacrónico, sobre todo dado que los estudios de actitudes revelan una tendencia continuada hacia el bienestar social. Ante la amenaza de un «peligro común», como la recesión económica o el desempleo, es posible que se desarrolle una política de solidaridad social, que sea más una construcción gradual (y aquí Negrelli se inspira en el filósofo Rorty) que un descubrimiento definitivo. Es más, las prácticas solidarias alternativas quizá se desarrollen entre el Estado y el individuo mediante una serie de formas económicas e institucionales intermedias y no del modo postulado

por las prácticas de GRH. Así por ejemplo, la reemergencia de las instancias locales del Estado podría proporcionar espacio a los agentes locales para desarrollar los derechos sociales e individuales en el mercado de trabajo, derechos que pueden articularse exclusivamente por medios ajenos a la empresa. Así pues, aunque no fuera el Estado central donde se ubicaran los cambios, tampoco tiene por qué ser la empresa su único ámbito posible. Y aun cuando lo es, los problemas relacionados con la flexibilidad económica y la reestructuración general del trabajo pueden abordarse a través de las estructuras de negociación de la empresa y con la intervención de los sindicatos, como se ha demostrado en algunos casos en Italia (Negrelli, 1992).

El contexto de este tipo de participación de nivel micro puede fundarse en conceptos y principios de solidaridad social de procedencia externa. Pese al carácter limitado de sus intervenciones, la dimensión social de la Comunidad Europea está obligando a realizar un reajuste de la conducta de nivel micro en algunos de los estados miembros (Goestchy, 1991). El desarrollo de la «política social» en ámbitos como el de la Comunidad Europea hace necesarios nuevos esfuerzos investigadores sobre su relación con las estrategias empresariales. Aunque el futuro sea incierto, cabe afirmar rotundamente que el desarrollo de los «recursos humanos» no es una prerrogativa exclusiva de la empresa.

iv. Aun cuando las estructuras institucionales y las ideologías externas no limitan las acciones empresariales, las propias expectativas de los trabajadores pueden dificultar la tarea de la GRH. El intento de erigir la empresa y su funcionamiento en elemento central de la identidad del trabajador puede chocar con la evolución de la sociedad posindustrial, donde el ocio y las actividades ajenas al empleo han llegado a considerarse, cuando menos, tan importantes como el trabajo. La identidad no se moldea fácilmente. La fragmentación de las identidades políticas y sociales modernas puede ser un problema para los trabajadores, pero también puede ser un obstáculo para las ambiciones totalizadoras de las «prácticas empresariales de vanguardia». Este problema se ha planteado en el propio Japón, donde el Ministerio de Trabajo ha tenido que ocuparse de estudiar el cambio de las actitudes hacia el trabajo ocurrido en los últimos años. Debe concluirse, por tanto, que hay que tomar en consideración las fuerzas que moldean los valores y actitudes, los cuales, a su vez, pueden desintegrar el concepto de «hombre o mujer de empresa» aun cuando los cambios de actitudes se orienten

hacia la individualización y la atomización en lugar de hacia la radicalización colectiva del trabajo (Salmon, 1992).

Éste es uno de los motivos básicos que ha llevado a algunas empresas —sobre todo a aquellas donde la dimensión social es débil— a implantar amplios programas educativos, orientados a adaptarse a, y quizá a dirigir y controlar, la evolución de las aspiraciones. Aislar a la empresa de las actitudes sociales y políticas del contexto en que se encuentra no es tarea sencilla, puesto que sus fronteras no están tan claramente delimitadas como pretenden dar a entender las metáforas del discurso de la patronal. Las explicaciones del tipo «todos estamos en el mismo barco» no son sino mera retórica (Keenoy, 1991), y la realidad es que un nivel elevado de expectativas en los trabajadores, unido a los onerosos costes de la dimensión social, puede forzar a la patronal a inclinarse cada vez más por la faceta paternalista y autoritaria de la ecuación «bienestar social paternalista» a la que nos referimos anteriormente. Así pues, cualquier fallo de las estrategias de la GRH puede poner al descubierto programas de acción ocultos y menos consensuados, tal como han sugerido Garrahan y Stewart (1992) en su estudio sobre el funcionamiento de los métodos empresariales japoneses en Gran Bretaña.

## Conclusión

El debate sobre la transformación de las relaciones laborales y la gestión de recursos humanos está sin duda llamado a perdurar y a cobrar nuevo impulso con el material polémico que proporcionarán los nuevos diseños laborales gestados en los círculos empresariales «vanguardistas». En este artículo se ha intentado argumentar que el cambio de las relaciones laborales no podrá llevarse a efecto con éxito si los empresarios se empeñan en imponerlo haciendo tabla rasa de la situación anterior. Negar la validez de determinados análisis sobre el pasado no es muchas veces sino un modo de intentar negar el pasado; articular los rasgos del pasado que persisten en las actitudes y expectativas presentes en otra alternativa. Muchas empresas deben prestar atención a la lógica democrática y social del sistema «previo» que persiste en sus propias estructuras organizativas, siempre complejas y diversas. Lo «externo» sigue siendo *significativo* para la realidad de la empresa, y la tendencia a negarlo propia de determinados círculos resulta problemática. Por este motivo, las

nuevas estrategias de gestión han contribuido a desarrollar estrategias políticas de mayor alcance orientadas a diluir los papeles expansionistas de carácter económico y social de nivel macro.

## BIBLIOGRAFÍA

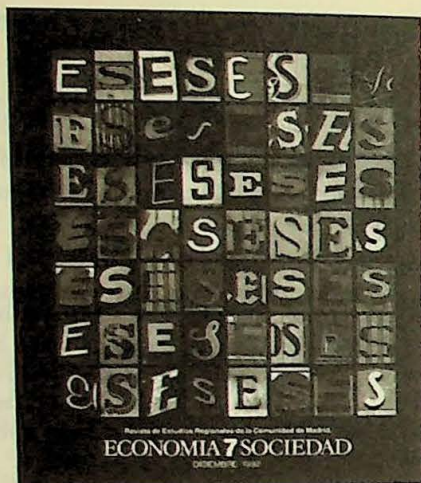
- Amoroso, B. (1992), «Industrial Relations in the 1990s: New Business Strategies and the Challenge to Organised Labour», *International Journal of Human Resource Management*, vol. 3, núm. 2, pp. 331-346.
- Baglioni, G.; Crouch, C. (1990), *European Industrial Relations: The Challenge of Flexibility*, Londres, Sage. [Hay edición en castellano, Madrid, Ministerio de Trabajo].
- Blyton, P. (1992), «The Search for Workforce Flexibility», en B. Towers (comp.), *The HRM Handbook*, Oxford, Blackwell.
- Clegg, S. (1992), «Modernist and Post Modernist Organisation», en M. W. Salamon (comp.), *Human Resource Strategies*, Londres, Sage, pp. 156-88.
- Dugay, P.; Salamon, G. (1992), «The Cult(ure) of the Customer», *Journal of Management Studies*, núm. 29, 5 de septiembre de 1992.
- Dunlop, J. T. (1958), *Industrial Relations Systems*, Nueva York, Holt. [En castellano, Barcelona, Península].
- Dunn, S. (1990), «Root Metaphor in the Old and New Industrial Relations», *British Journal of Industrial Relations*, núm. 28, 1, pp. 1-31.
- Fletcher, J.; Thompson, P.; Wallace, T. (1992), «The Urge To Merge: Organisational Change in the Merge and Acquisition Process in Europe», *International Journal of Human Resource Management*, vol. 3, núm. 2, pp. 285-306.
- Garrahan, P.; Stewart, P. (1992), *The Nissan Enigma*, Londres, Cassell.
- Goetschy, J. (1991), «1992 and the Social Dimension: Normative Frameworks, Social Action and Context», *Economic and Industrial Democracy*, núm. 12, 2, pp. 259-275.
- Goldthorpe, J. H. (1978), «The Current Inflation: Towards a Sociological Account», en F. Hirsch y J. H. Goldthorpe (comps.), *The Political Economy of Inflation*, Londres, Martin Robertson.
- Harvey, D. (1989), *The Condition of Postmodernity*, Oxford, Blackwell.
- Hegarty, W. H.; Hoffman, R. G. (1988), «Who Influences Strategic Decisions», *Long Range Planning*, núm. 202, pp. 54-69.
- Hegewisch, A. (1991), «The Decentralisation of Pay Bargaining: European Comparisons», *Personal Review*, núm. 20, 6.
- Hill, S. (1991), «Why Quality Circles Failed but Total Quality Manage-

- ment Might Succeed», *British Journal of Industrial Relations*, núm. 29, 4, pp. 541-568.
- Hyman, R. (1991), «Trade Unions and the Disaggregation of the Working Class», *The Future of the Employment Relations: International Comparisons in an Age of Uncertainty*, Congreso celebrado en la Employment Research Unit, Cardiff Business School.
- Kamata, S. (1982), *Japan in the Passing Lane*, Londres, Counterpoint.
- Keenoy, T. (1991), «The Roots of Metaphor in the Old and New Industrial Relations», *British Journal of Industrial Relations*, núm. 29, 2, pp. 313-328.
- Korpi, W.; Shalev, M. (1979), «Strikes, Industrial Relations and Class Conflict in Capitalist Societies», *British Journal of Sociology*, núm. 30, pp. 164-187.
- Lash, S.; Urry, J. (1987), *The End of Organised Capitalism*, Cambridge, Polity Press.
- Lehmbruch, G. (1984), «Concentration and the Structure of Corporatist Networks», en J. H. Goldthorpe (comp.), *Order and Conflict in Contemporary Capitalism*, Oxford, Clarendon Press, pp. 60-80.
- Lincoln, J. R.; Kalleberg, A. L. (1990), *Culture, Control and Commitment*, Cambridge, Cambridge University Press.
- MacInnes, J. (1987), *Thatcherism at Work*, Milton Keynes, Open University Press.
- Martínez Lucio, M.; Weston, S. (1991), «Worker Rights and Worker Representation as an Arena of Struggle in the Context of New Management Strategies», ponencia, *British Universities Industrial Relations Association Annual Conference*, UMIST.
- Martínez Lucio, M.; Weston, S. (1993), «New Management Practices in a Multinational Corporation: The Restructuring of Worker Representations and Rights» (en prensa).
- Moody, K. (1988), *An Injury To All: The Decline of American Unionism, I*, Londres, Verso.
- Morris, J.; Blyton, P.; Bacon, N.; Franz, H. W. (1992), «Beyond Survival: The Implementation of New Forms of Work Organisation in the German Steel Industry», *International Journal of Human Resource Management*, vol. 3, núm. 2, pp. 307-330.
- Negrelli, S. (1992), «Economic Flexibility and Society in Italy», *International Journal of Human Resource Management*, vol. 3, núm. 2, pp. 191-210.
- O'Connor, J. (1973), *The Fiscal Crisis of the State*, Nueva York, St Martin's Press.
- Offe, C. (1984), *The Contradictions of the Welfare State*, Londres, Hutchinson.
- Offe, C.; Wiesenenthal, H. (1980), «Two Logics of Collective Action: Theoretical Notes on Social Class and Organisational Form», *Political Power and Social Theory*, núm. 1.
- Ogasawara, K.; Stewart, P. (1992), *Union Density, Single Union Agreements and Union Power*, Japanese Management Research Unit, Documento de Trabajo, núm. 16.

- Panitch, L. (1981), «Trade Unions and the State», *New Left Review*, núm. 125, pp. 21-44.
- Patmore (1992), «The Future of Trade Unions: An Australian Perspective», *International Journal of Human Resource Management*, vol. 3, núm. 2, pp. 225-246.
- Purcell, J. (1991), «The Rediscovery of Management Prerogative: The Management of Labour Relations in the 1980's», *Oxford Economic Policy Review*, núm. 7, 1, pp. 33-43.
- Purcell, J.; Ahlstrand, B. (1987), «Mapping Management Styles in Employee Relations», *Journal of Management Studies*, núm. 24, 5, pp. 533-548.
- Reid, J. (1992), «Future Unions», *Industrial Relations*, invierno, pp. 122-136.
- Salmon, J. (1992), «The Impact of Developments in Welfare Corporatism Upon Japanese Workplace Trade Unionism», *International Journal of Human Resource Management*, vol. 3, núm. 2, pp. 247-266.
- Sewell, G.; Wilkinson, B. (1992), «Someone to Watch Over me: Surveillance, Discipline, and the Just-in-time Labour Process», *Sociology*, núm. 26, 2, pp. 271-290.
- Streeck, W. (1987), «The Uncertainty of Management and the Management of Uncertainty: Employers, Labour Relations and Industrial Adjustment in the 1980's», *Work, Employment and Society*, núm. 1, 3, pp. 281-308.
- Streeck, W. (1984), «Neo-Corporatist Industrial Relations and the Economic Crisis in West Germany», en J. Goldthorpe (comp.), *Order and Conflict in Contemporary Capitalism*, Oxford, Clarendon Press.
- Tomlinson, J. (1991), «Why wasn't there a "Keynesian Revolution" in Economic Policy Everywhere?», *Economy and Society*, núm. 20, 1.
- Womack, J. P.; Jones, D. T.; Roos, V. D. (1991), *The Machine that Changed the World*, Nueva York, Rawson Associates.

**Resumen.** El desarrollo de enfoques «descentralizados» aplicados a la gestión del trabajo, en la forma de gestión de recursos humanos, ha suscitado un debate importante. Sin embargo, los factores políticos «externos» y, lo que es más importante, el marco de referencia heredado del pasado, donde se inscribe la dimensión social, la ideología y la reglamentación de las relaciones laborales, no han recibido la debida atención. Estos factores siguen configurando, no obstante, el contexto social y político en el que deben desarrollarse buena parte de las nuevas estrategias de gestión. Las interpretaciones más optimistas de las innovaciones de este tipo no han tomado en consideración esta dimensión del cambio ni su impacto en la aplicación de las nuevas estrategias empresariales y en sus costes. Así pues, se impone la necesidad de analizar el medio político y social externo de las nuevas prácticas de gestión.

**Abstract.** The development of «decentralized» approaches to the management of labour in the form of human resource management has been the subject of much debate. Yet there has been less concern with the «external», political factors and, above all, the broader social and regulatory legacies and considerations of industrial relations. These still provide a social and political context within which many management strategies have had to develop. The more optimistic readings of such developments have failed to address this dimension to change and the way it may condition the practice of new managerial strategies and their sheer cost. The external political and social environment cannot therefore be ignored.



### 1. ARTICULOS

**Alfonso del Val**

Los residuos: el reverso de la producción.  
 Una aproximación a su compleja realidad social, económica y técnica

**José Frías**

Los residuos en Madrid

**Alfonso del Val**

Los residuos industriales y urbanos en España.  
 Entre la contaminación y el aprovechamiento

**Antonio Sastre**

El agua y los residuos

**Esther Pascual**

Omisiones censales

**Pedro Morón**

La vivienda en alquiler en la Comunidad Autónoma de Madrid:  
 situación y Plan 1992-95

**Lorenzo Cachón**

El estudio del mercado de trabajo local  
 en el marco de una política de desarrollo endógeno

**Juan José López Jiménez**

La diferenciación social y económica de las personas ancianas  
 en la Comunidad Autónoma de Madrid:  
 las pensiones de la seguridad social

**Yolanda Herranz Gómez**

Trabajadores latinoamericanos en Madrid

**Bernardino Sanz Berzal**

Los espacios industriales interiores de Madrid

**Jose M.ª Gascó, Julián González y Antonio Saa**

Los residuos sólidos urbanos en Andalucía

### 2. BIBLIOGRAFIA

**José Frías**

El libro del reciclaje

### 3. INFORMACION INSTITUCIONAL

**Francisco Cadarso**

La gestión de los residuos sólidos en la Comunidad de Madrid  
 Repertorio de Normativa y Legislación Económica de la Comunidad de Madrid

Fichas

Revista de Estudios Regionales.  
 Consejería de Economía. Comunidad de Madrid

# Transformaciones del proceso de trabajo y de la relación salarial en el marco de un nuevo paradigma productivo. Sus repercusiones sobre la acción sindical

**Julio César Neffa \***

## 1. Introducción

El objetivo de este trabajo es el de presentar, por una parte, los cambios que se han ido operando en el proceso de trabajo y la relación salarial —y consecuentemente en el régimen de acumulación— desde el período en que manifestó con fuerza la actual crisis económica y, por otra parte, algunas de las implicaciones que aquellos cambios, insertos en los procesos de globalización de las economías, desregulación y surgimiento de nuevas reglas de competencia, trajeron para el movimiento sindical<sup>1</sup>. Este texto parte de lo sucedido en los países más industrializados con economías de mer-

\* Investigador del CNRS, en el Centre de Recherche et Documentation sur l'Amérique Latine (CREDAL) y director del Proitite del Conicet, con sede en el Centro de Estudios e Investigaciones Laborales (CEIL), Buenos Aires (Argentina).

<sup>1</sup> Esta contribución es el resultado de una reflexión de síntesis elaborada a partir de los trabajos de investigación emprendidos con el apoyo de un PID del Conicet y de otro de la Universidad de Buenos Aires así como de la confrontación de los resultados obtenidos con los interlocutores sociales —esencialmente con varios militantes y dirigentes sindicales—, con quienes compartimos tareas comunes desde hace casi una década. Una primera versión del mismo fue presentada en el Congreso de ASET realizado en Buenos Aires en mayo de 1992.

cado. La situación argentina es objeto de otra investigación, pero que está aún en ejecución.

La idea central que inspiró su redacción fue la siguiente: *si se reconoce la existencia de un cambio en el proceso de trabajo y en el régimen de acumulación del capital precedentes que pueden dar lugar a uno, o varios, nuevos paradigmas productivos, para que el movimiento sindical pueda seguir ejerciendo como en el pasado una función protagonista en la sociedad, sería menester que, frente a dichos cambios, opte por una nueva estrategia, o por la combinación de varias: resistir con éxito al avance de dichas transformaciones —procurando no quedar muy debilitado como consecuencia de las mismas—, adaptarse al cambio pero obteniendo ciertas ventajas en contrapartida, o intentar modificar en su favor el curso de esos acontecimientos.*

El agotamiento del modelo keynesiano fordista de acumulación y del proceso de trabajo taylorista y/o fordista hacen progresivamente ineficaces las viejas estructuras y formas de acción sindicales, que se habían constituido luego de la gran crisis de los años treinta. Sin embargo, la especificidad y la trayectoria nacional de cada formación social hacen prácticamente imposible que surjan nuevos procesos de trabajo y regímenes de acumulación con iguales características en los diversos países. Por otra parte, dichos procesos de trabajo no se generalizaron a todo el sistema productivo, ni siquiera en los países donde se originaron. Por consiguiente, no existe un determinismo económico, ni tecnológico, ni organizacional y, en consecuencia, las orientaciones y estrategias de acción que adopte el movimiento sindical pueden llegar a ser decisivas en cuanto a la definición de alternativas para salir de la crisis.

Los países tomados en consideración para redactar este trabajo fueron básicamente los de la Comunidad Económica Europea y los Estados Unidos, es decir, países capitalistas industrializados cuyos sistemas productivos —con muy pocas excepciones— han sufrido un fuerte impacto desde comienzos de la década de los setenta y más particularmente desde el primer *shock* petrolero. El actual proceso de «globalización de la economía» —que podría ser considerado como una etapa posterior a la mera «transnacionalización»— hace que dichos cambios tengan más tarde repercusiones rápidas y profundas sobre la economía de los países que constituyen la periferia de aquéllos. De allí el interés en estudiar las dimensiones y consecuencias de crisis económica internacional para comprender lo que sucede —y probablemente sucederá— al nivel de la formación social de los países con menor grado de desarrollo relativo.

Nuestro enfoque intenta articular las dimensiones microeconó-

micas de la generación del excedente —entre otras, la relación salarial y el proceso de trabajo— y las macroeconómicas —básicamente el régimen de acumulación y las formas institucionales— para comprender mejor la complejidad del desafío ante el cual se encuentra el movimiento sindical.

## 2. ¿La crisis de la organización científica del trabajo, genera la emergencia de una nueva relación salarial?

Si bien en nuestro medio académico el estudio del proceso de trabajo —y específicamente del taylorismo y del fordismo— se ha desarrollado considerablemente en el transcurso de la última década, su conocimiento no deja de ser insuficiente en el medio empresarial y sindical. Pero en los países capitalistas más industrializados, dicha problemática constituye actualmente un tema central de reflexión entre los interlocutores sociales para comprender una de las causas más importantes de la actual crisis económica y, consecuentemente, las nuevas formas que va adoptando el régimen de acumulación y la relación salarial<sup>2</sup>.

Podemos afirmar que en dichos países se ha logrado un cierto consenso entre los interlocutores sociales que podría expresarse de la siguiente manera: *así como desde fines del siglo pasado la llamada «organización científica del trabajo» cumplió un papel determinante para racionalizar el trabajo y aumentar su productividad y en las últimas décadas tuvo una gran responsabilidad en cuanto al estancamiento e incluso la disminución de las tasas de crecimiento de la productividad —y consiguientemente de los excedentes económicos y de la inversión—, en el futuro, para superar de manera permanente la crisis, se deben buscar nuevas formas de organizar el trabajo y la producción.*

De esto se deduce la importancia asignada a las diversas modalidades de organización posttaylorista del trabajo, como componente de las nuevas estrategias de las empresas en cuanto a la gestión de sus recursos humanos. En síntesis, la tesis que pasa a predominar en el medio empresarial más dinámico de dichos países es la siguiente: durante las próximas décadas, para lograr incrementar la com-

<sup>2</sup> François Stankiewicz, *Las nuevas estrategias de las empresas frente a los recursos humanos. El post taylorismo*, Buenos Aires, Humanitas, 1991.

petitividad de las empresas, se requerirá una mayor eficiencia productiva por medio del incremento de la productividad, la reducción de los costos laborales y de capital, el mejoramiento de la calidad y la flexibilización de la producción, para lo cual será menester recurrir a otras formas de gestión y de organización del trabajo diferentes de las tradicionales. Se está viviendo entonces un proceso de transición hacia nuevas y diversificadas formas de organización del proceso de trabajo sin que ninguna de ellas predomine de manera absoluta.

Como lo hemos afirmado anteriormente, pensamos que está en crisis el proceso de trabajo comúnmente denominado «taylorista» y que si bien ese fenómeno parece más evidente en los países más industrializados, el mismo no deja de tener vigencia en los países en vías de industrialización, como es el nuestro, vehiculado por las empresas más grandes y dinámicas, ya sean las transnacionales que se implantan para cubrir el mercado interno como las de capital nacional que orientan una parte esencial de su producción hacia los mercados internacionales más competitivos.

Los economistas clásicos habían otorgado un interés relevante a la articulación entre el trabajo humano, los medios de trabajo y los objetos de trabajo, para producir bienes y servicios, es decir, valores de uso destinados a satisfacer las necesidades sociales. Este interés de los macroeconomistas se renueva en nuestros días como consecuencia, por una parte, del relativo fracaso de las interpretaciones de la crisis formuladas a partir de las teorías económicas estándar y, por otra parte, de los pocos resultados logrados con los esfuerzos realizados por las autoridades responsables de la política económica y por los interlocutores sociales.

### 2.1. La «organización científica del trabajo»

La llamada «organización científica del trabajo» se basa en la sistematización y desarrollo del pensamiento de Frederick W. Taylor y de otros especialistas, orientado a lograr una mayor economía de tiempo con el objeto de incrementar la producción, reducir los costos y los precios de los productos, apropiándose de los conocimientos y saberes productivos acumulados con el transcurso del tiempo por los trabajadores industriales de oficio, es decir, los más calificados. Pero es evidente que el taylorismo no puede asimilarse pura y simplemente a la división social del trabajo y a la desaparición de

los oficios tradicionales, pues estos procesos ya comenzaron a verificarse con anterioridad al siglo XIX. Consiste en una serie de principios que tienen vigencia permanente entre todos los creadores o inspiradores de esta forma de organizar el trabajo y en varios mecanismos y técnicas que pueden variar sensiblemente a lo largo del tiempo<sup>3</sup>.

Los principios derivan de una particular concepción del hombre en situación de trabajo (la tendencia innata al ocio y a la vagancia por parte de los trabajadores debido a los prejuicios provocados por el temor ante la desocupación y a un irracional sistema de remuneración) y pueden sintetizarse esencialmente en dos. En primer lugar, la naturaleza científica —en el sentido de racional— de las decisiones que deben adoptar los responsables de las empresas u organizaciones en lugar de medidas fundadas en la intuición, en las creencias y en los sentimientos. En segundo lugar, la convicción profunda acerca de la objetiva existencia de intereses comunes y convergentes entre la dirección de las empresas y sus trabajadores.

Las técnicas y mecanismos preconizados para lograr la vigencia de esos principios y alcanzar los objetivos mencionados son numerosos y pueden enumerarse de la siguiente manera<sup>4</sup>:

1. El estudio de tiempos y movimientos de las tareas —tanto las manuales directamente productivas como las de tipo administrativo— para identificar los movimientos inútiles a fin de eliminarlos y de conservar sólo los más rápidos y estrictamente necesarios con vistas a planificar la producción. Por miedo a la desocupación, por falta de estímulos salariales eficientes, y debido a la inexistencia de una administración científica, los trabajadores no deseaban transmitir a los empleadores los secretos de su oficio, es decir, el saber productivo generado por el colectivo de trabajo (fuera del sistema de escolaridad formal) que se había acumulado luego de largos años de actividad.

2. Instaurar dentro de los talleres y oficinas una acentuada división social y técnica del trabajo (división social: es decir, entre las tareas de concepción-programación concentradas en la dirección de la empresa, y las de ejecución, asignadas exclusivamente a los tra-

<sup>3</sup> Julio César Neffa, *Proceso de trabajo y economía de tiempo. Un análisis crítico del pensamiento de K. Marx, F. Taylor, F. Ford*, Buenos Aires, Humanitas, 1991.

<sup>4</sup> Julio César Neffa, capítulo introductorio al libro de François Stankiewicz, ob. cit.



bajadores en relación de dependencia; división técnica: o sea, entre los diversos gestos operatorios o tareas que componen una actividad laboral). Esta desintegración del trabajo, esta parcelización, está condicionada a la previa realización del estudio de tiempos y movimientos, para «racionalizarlos».

3. La estandarización de las tareas, para realizarlas ya sea manual o mecánicamente, utilizando las herramientas más adecuadas y efectuando los gestos más eficaces. En consecuencia, sólo puede autorizarse «la única y mejor manera» de hacer el trabajo y las herramientas y maquinarias que le son inherentes.

4. La asignación —por anticipado— de un número limitado de tareas específicas a cada uno de los trabajadores para que éstos las realicen de manera regular y permanente, respetando un tiempo prescrito, utilizando los métodos de trabajo y las herramientas que han sido consideradas como las mejores a partir de la experiencia empírica y cumpliendo con las especificaciones en cuanto a procesos, cantidad y calidad que sean proporcionadas por los responsables del planeamiento y control de la producción. La definición del trabajo prescrito queda entonces exclusivamente en manos de la dirección. Esta asignación de tareas parte de la idea de que existe realmente un «trabajador promedio» y que todos ellos pueden y deben finalmente adaptarse a las exigencias y requerimientos del puesto para el cual han sido contratados.

5. La selección científica de los trabajadores a través de la oficina de personal en función de su adecuación a los requerimientos y características del puesto de trabajo y a la tarea que se asigna realizar.

6. La necesidad de individualizar el trabajo, oponiéndolo al trabajo grupal o en equipo, dado que esto último podría dar como consecuencia una disminución de la producción partiendo de un supuesto: la tendencia natural que primaría dentro de los miembros de un grupo sería la de trabajar al ritmo del más lento. Esta individualización se aplica también a las relaciones de trabajo, sin que ello implique desconocer la existencia de los sindicatos, pero dejando de lado las negociaciones colectivas.

7. La formación profesional de los trabajadores reclutados, realizada de manera sistemática y centrada en la especialización en un número limitado de gestos operatorios, en lugar del sistema tradicional de aprendizaje basado en la polivalencia.

8. La medición objetiva del trabajo realizado por cada trabajador —tarea encomendada a los supervisores y capataces— suminis-

trando diariamente dicha información de manera tal que sea comprensible para los interesados, a fin de que éstos adecuen su ritmo de trabajo en función de los ingresos que deseen obtener.

9. Un sistema de remuneraciones estructurado básicamente en función del rendimiento personal, con el objeto de estimular el esfuerzo de los trabajadores que acepten las nuevas reglas y modalidades de trabajo considerando su motivación e interés por el dinero, factor que juega en esta concepción el papel de principal estímulo para las actividades laborales.

10. La determinación del tiempo de reposo y de las pausas que se deben respetar durante la jornada para evitar que el exceso de esfuerzo genere en los trabajadores una sobrefatiga que podría acarrear finalmente una baja de la producción.

11. El control y la estrecha supervisión de cada trabajador por parte de los supervisores o capataces, reduciendo su margen de autonomía.

Gracias a Taylor y a sus discípulos, la gestión de empresas pasa a ser considerada desde fines del siglo XIX como una «dirección o administración científica», sustituyendo los viejos métodos empíricos que dejaban a los trabajadores un gran margen de iniciativa en cuanto a la forma de organizar el proceso de trabajo, «reuniendo de manera deliberada la gran masa de conocimientos tradicionales que en el pasado se encontraban en la cabeza de los obreros y que se exteriorizaba a través de la habilidad física que ellos habían adquirido por años de experiencia». En lugar de una relación conflictiva con los trabajadores, Taylor postulaba considerarlos como sus «amigos íntimos» estimulándolos a que realizaran el trabajo más intenso y calificado del cual eran capaces, pero recordando al mismo tiempo que en los talleres donde se aplicaba el nuevo sistema «no hay prácticamente un solo acto llevado a cabo por un obrero que no haya sido precedido y seguido por otro acto, llevado a cabo por alguien que se encuentra del lado de la Dirección».

Pero todos deberíamos coincidir en que el taylorismo «en estado puro», así descrito y aplicado taxativamente, nunca se generalizó ni tuvo plena vigencia al nivel de todo el sistema productivo, ni siquiera en los grandes países hoy en día industrializados.

## 2.2. El «fordismo»

Desde las primeras décadas del siglo XX, otra forma de organizar el trabajo se implantó selectivamente en las empresas que manufacturaban grandes series de bienes de consumo durables de naturaleza homogénea: es el «fordismo». La producción masiva y en serie, apoyada en las cadenas de montaje que eliminaban tiempo muerto de la fuerza de trabajo y de las materias primas e insumos entre las diversas operaciones, y que se orientaba a satisfacer un mercado solvente y creciente, permitió llevar casi hasta el límite de lo posible —pero con otros métodos— la división social y técnica del trabajo.

Pero el fordismo implicó además otros cambios importantes respecto del taylorismo y que lo diferencian profundamente: las nuevas exigencias de la producción masiva requerían una modificación de las normas de consumo y de las normas de vida de los trabajadores, es decir, que las empresas comenzaron a preocuparse sistemáticamente por lo que sucedía fuera de los muros de la fábrica y dejaron de considerar como un peligro —según pensaba Taylor— al incremento de las remuneraciones salariales. Los trabajadores en su conjunto pasaron a ser desde entonces considerados como verdaderos consumidores potenciales, para lo cual era menester aumentar su poder de compra y reducir los costos de producción; al mismo tiempo se reconoció toda la importancia que tenían las condiciones que se reproducía efectivamente la fuerza de trabajo, formulando sistemas generalizados de seguridad social e instaurando dentro de las empresas las «políticas sociales y de bienestar», sin que las mismas fueran consideradas de ninguna manera como un costo inútil o improductivo.

¿Cómo podrían entonces resumirse las características más relevantes de este paradigma productivo que entró posteriormente en crisis?

1. Al nivel del sistema productivo: la generación masiva, en el seno de grandes establecimientos integrados verticalmente, de bienes manufacturados de consumo durable —donde el automóvil era el ejemplo paradigmático—, destinados a un amplio mercado solvente y en expansión cuya demanda no planteaba mayores exigencias en cuanto a variedad y calidad; la competencia a nivel nacional e internacional se establecía en función de los costos y existía una cierta jerarquía en los intercambios internacionales; la búsqueda de

rendimientos crecientes de escala mediante la producción de grandes series de productos homogéneos destinados a un consumo poco diferenciado; un mercado de trabajo que funcionaba en condiciones de relativo pleno empleo (donde sólo existiría una «tasa natural de desocupación») y que para asegurar una mayor producción requería fuertes contingentes migratorios de mano de obra especializada y poco calificada para evitar fuertes alzas de salarios; moderadas y estables tasas de crecimiento de la productividad basadas en la intensificación del trabajo y en la mecanización, pero que permitían al mismo tiempo la reducción de los costos unitarios, el incremento de las tasas de ganancia empresariales, de las tasas de inversión y de los salarios reales (que variaban *ex-post* en función de las tasas de inflación pasadas y de las previsiones *ex-ante* en cuanto al incremento de la productividad, calculado a partir de las tendencias precedentes).

2. La mayor proporción de la fuerza de trabajo industrial estaba empleada en condiciones de estabilidad con contratos de duración indeterminada y gozaba de la protección generalizada por parte de los sistemas de seguridad social. Predominaba la «organización científica del trabajo» requiriendo la incorporación de grandes contingentes de fuerza de trabajo especializada y poco calificada, que era fácil de reemplazar en el mercado. Mediante mutuas concesiones negociadas se había instaurado un «pacto social implícito»: las disposiciones legales y convencionales que garantizaban la estabilidad en el empleo y los incrementos salariales indexados según el costo de la vida, eran la contrapartida de la aceptación de esa específica organización del trabajo y de la producción por parte de las organizaciones sindicales. Las negociaciones colectivas fijaban globalmente, al nivel de las ramas de actividad en su conjunto y sin mayor discriminación por tipo específico de empresas, las reglas en materia de estructura y evolución de los salarios y en menor medida sobre las condiciones y medio ambiente de trabajo. Un sistema de seguridad social generoso y de amplia cobertura —denominado «Estado Providencia»— permitía hacer frente sin mayores dificultades al incremento de los gastos en salud, vivienda, educación, ocio. Dentro de las remuneraciones, la parte fija del salario (el llamado también «básico de Convenio») era más importante que la parte variable o flexible.

### 2.3. El agotamiento del paradigma

Pero la gran crisis desencadenada en los países industrializados durante la primera mitad de la década 1970-1980 puso en cuestión ese régimen de acumulación que estuvo vigente durante casi treinta años, desde la segunda guerra mundial. La transnacionalización de las economías y los desequilibrios generados por este proceso a la escala del planeta hicieron imposible una regulación de conjunto. En efecto, una fuerte contradicción existe entre la lógica de producción y de acumulación que se ha «transnacionalizado» o «globalizado» y la lógica de la regulación que, por definición, se hace a escala nacional. El *shock* petrolero y las modificaciones de los precios de ciertas materias primas desencadenaron un proceso inflacionario que coexistió con el estancamiento. Por otra parte, el proceso de trabajo taylorista dentro de las empresas y el «fordismo» en tanto que norma de producción, habían encontrado serios límites económicos, técnicos y sociales para seguir siendo eficaces y agotaron sus posibilidades de aumentar rápidamente la productividad y de continuar generando aumentos de ganancias como en el pasado. En consecuencia, las tasas de ganancia y de inversión caen y permanecen bajas durante casi una década, generando dificultades para crear empleos y mejorar los salarios.

### 3. Surgimiento de un nuevo paradigma productivo en un contexto de globalización de las economías

Por ello es que, desde fines de la década pasada, las economías de los países más industrializados dieron muestras de que, gracias a los severos planes de ajuste estructural y de reconversión del sistema productivo, habían logrado comenzar progresivamente a superar algunos de los problemas planteados por la crisis: el estancamiento, la inflación, los altos costos, el desequilibrio fiscal y del comercio exterior. Pero sin embargo, estos progresos no lograron reducir sustancialmente ni el volumen absoluto ni las tasas de desocupación y los mismos se dieron conjuntamente con una profunda modificación del precedente régimen de acumulación del capital y de las formas institucionales que lo sustentaban.

¿Cuáles son, brevemente, esas nuevas características?

Los sistemas productivos nacionales se hacen cada vez más heterogéneos y fragmentados. La competencia internacional se generaliza y es cada vez más dura, abriendo al mismo tiempo posibilidades para los «nuevos países industriales». Surgen nuevas jerarquías y agrupamientos en las relaciones económicas internacionales sin que por ello desaparezcan las especificidades nacionales. En cuanto a las modalidades de organización de la producción, las empresas más exitosas han procedido rápidamente a introducir innovaciones tecnológicas y organizacionales, al mismo tiempo que procuran reducir la talla de sus establecimientos, tendiendo hacia la desconcentración y descentralización de la producción. Esta tendencia contraria al gigantismo ineficiente y costoso, se da juntamente con el abandono de la integración vertical de la producción y la búsqueda sistemática del apoyo de subcontratistas. El o los nuevos paradigmas ponen el acento en la respuesta adaptativa del aparato productivo frente a los cambios rápidos e impredecibles del mercado, o sea, en la flexibilidad productiva lograda con las tecnologías basadas en la informática y con nuevas formas de organizar la producción. En lugar de crear gigantescas empresas dedicadas a la producción masiva y en grandes series de productos homogéneos, la tendencia que prevalece es a fabricar pequeñas series de productos heterogéneos en establecimientos más pequeños, donde se lleva a cabo sólo una parte esencial del proceso de fabricación. Por otro lado, las empresas grandes se articulan con las pequeñas y medianas a través de la subcontratación. Las reglas de la competencia a nivel nacional también se hacen cada vez más severas como consecuencia del estancamiento de la demanda efectiva, de las mayores exigencias de los consumidores en materia de precios, plazos de entrega, variedad de diseños y sobre todo la calidad, y de la creciente apertura de los sistemas productivos nacionales al mercado internacional, pero son las diferencias respecto del pasado en cuanto al diseño y a la calidad los factores más relevantes de la nueva competitividad.

En lugar de inmovilizar los recursos adquiriendo grandes *stocks* de materias primas e insumos intermedios —para tener más seguridad y autonomía—, o almacenando los productos terminados a la espera de que se manifieste la demanda sobre ese producto específico, se busca reducir los costos del capital y los costos laborales utilizando de manera global o parcial, pero siempre creciente, los sistemas aplicados con tanto éxito en Japón: el *just in time* y el *kan-*

ban. La nueva consigna asumida conscientemente por la gerencia es ahora la siguiente: «no se debe comenzar a producir nada que antes no haya sido vendido y esto debe hacerse en el momento justo». Dicho de manera cuasicaricatural, la excelencia consiste en producir logrando cinco ceros: 0 stock, 0 defecto, 0 tiempo muerto en la producción, 0 tiempo de demora para responder a la demanda, 0 papel (o sea, 0 de burocracia).

Progresivamente, la precedente reivindicación de los trabajadores y expresada por los sindicatos, que buscaba asegurar *la estabilidad en un puesto específico de trabajo*, deja lugar ahora a la aceptación implícita o explícita de *la estabilidad en el empleo dentro de la empresa*. En lugar de los típicos contratos de trabajo de duración indeterminada (llamados durante mucho tiempo los «verdaderos empleos»), que estaban regulados por convenios colectivos firmados al nivel de las ramas de actividad y protegidos por la legislación, aparecen de manera rápida y diversificada formas particulares de empleo (que antes de la crisis se denominaban «falsos empleos»), donde predominan la inestabilidad, la temporalidad, la estacionalidad, la inseguridad o, dicho con otras palabras, *la precarización*.

Para reducir sus costos laborales, la nueva lógica empresarial procura no mantener como empleados permanentes a más trabajadores que los estrictamente necesarios para asegurar la producción mínima normal y que tiene una demanda asegurada. En consecuencia, los picos de la demanda deberán ser atendidos con horas extraordinarias o con nuevo personal reclutado pero con contratos de tipo temporario o de duración determinada. Con el mismo objetivo, en lugar de concentrar el trabajo en el establecimiento, se genera un proceso de «externalización de la fuerza de trabajo»: la tendencia consiste en recurrir a empresas de trabajo temporal, en desplazar partes más o menos periféricas y no estratégicas de la producción hacia las empresas subcontratistas o promover la realización de ciertas tareas en el propio domicilio de los trabajadores, que en lugar de considerarse asalariados pasan a ser categorizados como trabajadores por su propia cuenta. Sin mencionar la palabra nos hemos estado refiriendo directamente a ciertas modalidades perversas de la llamada «flexibilidad laboral».

El creciente rechazo al proceso de trabajo «taylorista» que predominaba en las empresas industriales por parte de los jóvenes trabajadores que tienen actualmente mayores calificaciones profesionales adquiridas en el sistema educativo formal, plantea la necesidad de buscar nuevas y más eficientes formas alternativas de organización

del trabajo, donde no predominen las tareas repetitivas, tediosas, monótonas, sucias y poco creativas. Por otra parte, la incorporación de las innovaciones tecnológicas y la adopción de nuevas modalidades de gestión del personal hacen posible instaurar otras formas de organizar el trabajo para sortear con éxito la mencionada oposición de los trabajadores.

La descripción de las tareas asignadas formalmente a cada puesto de trabajo —o sea, las clasificaciones para utilizar un lenguaje más moderno— pierden la rigidez de antaño y los trabajadores se ven estimulados —y en algunos casos condicionados o forzados— a rotar sus puestos, o cambiar de sección o de establecimiento en función de las necesidades de la empresa para lograr un uso más eficiente de los recursos disponibles. De esta manera un mismo trabajador va a ocupar sucesivamente dentro del mismo taller varios puestos de trabajo de la misma naturaleza, a integrar en un mismo puesto las tareas de concepción/programación junto con otras de ejecución, las mismas que antes se asignaban por separado a diversos trabajadores.

Estas nuevas formas de organización del trabajo utilizan métodos y buscan objetivos que son radicalmente opuestos a los prescritos por la OCT: integrar las tareas en lugar de dividir las; brindar mayor participación a los trabajadores en cuanto a la concepción, la programación y a la evaluación del resultado —en términos de volumen y calidad— de sus propias tareas; articular de manera más integrada y coordinada las actividades que se desarrollan en los talleres y en las oficinas hasta llegar a desplazar ciertas actividades de gestión desde las oficinas para instalarlas progresivamente dentro del taller; poner en marcha múltiples acciones de formación permanente y de reconversión profesional de la fuerza de trabajo para lograr por una parte la polivalencia, la pluriactividad, la flexibilidad y la movilidad dentro de los establecimientos y por otra parte la transmisión de los nuevos valores vigentes en la cultura de los directivos empresariales para que sean internalizados por los trabajadores; asignar mayores responsabilidades a los productores directos en cuanto al resultado de su producción, especialmente en materia de calidad.

Las relaciones de trabajo para ser funcionales con el nuevo paradigma tienden a ser más individuales y «personalizadas», la gerencia de relaciones industriales y de administración de personal procura ignorar o incluso dejar de lado, pero ahora de manera no conflictiva, a la representación sindical existente dentro de la empresa, para tomar de manera decidida y por su propia iniciativa un contacto

directo con el trabajador para tratar de resolverle los problemas individuales y familiares que su vida laboral le plantea. La tendencia que se va generalizando en las negociaciones colectivas es la de «articular en cascada» los diferentes niveles (nacional, sectorial, rama de actividad, empresa, establecimiento) y asignar un papel protagonista al nivel que está más cerca de los puestos de trabajo, o sea el establecimiento.

La parte fija y estable del salario —incluso la que corresponde a la antigüedad—, pierde importancia relativa frente a los componentes variables que dependen de los resultados económico-financieros de la empresa, de la *performance* en cuanto a productividad y calidad del trabajo individual, de las actitudes y del comportamiento de cada trabajador. El resultado a término es una progresiva individualización y heterogeneización de los salarios, dificultando considerablemente la tarea de los representantes sindicales cuando los mismos van a reivindicar remuneraciones para sus afiliados. Esto que sucede dentro de la empresa se articula con las políticas macroeconómicas orientadas a frenar la inflación supuestamente generados por causa de los aumentos salariales. En efecto, quedan explícitamente sin efecto los ajustes automáticos de los salarios nominales que se indexaban periódicamente —aunque con cierto retraso— en función del incremento del costo de la vida, y sólo se admite la necesidad de su modificación cuando se incrementa la productividad y/o mejoran los resultados de la empresa.

En síntesis, para superar la crisis económica se promueve la emergencia de un nuevo régimen de acumulación y de nuevas formas de organizar el trabajo, dando lugar a un conjunto complejo de procesos económicos y sociales (entre los cuales se destacan la reestructuración productiva, el ajuste estructural, las nuevas reglas de competencia a nivel nacional e internacional) que pueden provocar muy diversas situaciones. En ciertos sectores económicos o ramas de actividad más vulnerables debido en parte al agotamiento del ciclo de sus productos y a la fuerte competencia internacional, se constata un incremento de la desocupación y de la precarización, la consolidación del trabajo «informal» y por cuenta propia, el crecimiento de la economía subterránea y para recomponer las tasas de ganancia se implementan políticas regresivas en cuanto a flexibilización productiva y laboral. Por el contrario, en otros sectores o ramas que están en mejor posición, se hace frente a la crisis incorporando innovaciones tecnológicas y organizacionales que permiten transformar

los procesos productivos y generar nuevos productos, logrando fuertes incrementos de productividad y tasas de ganancia. Pero el logro de estos progresos está condicionado por la existencia y reclutamiento de una fuerza de trabajo más calificada, polivalente, estable y que se involucre en la marcha y los resultados de las empresas.

Todo ello conforma un tremendo desafío para las empresas y organizaciones sindicales estructuradas de manera tradicional, máxime cuando se asiste en el mundo entero, y en todos los sistemas económicos sin excepción, a una vuelta vigorosa de las ideologías y de las culturas eficientistas, privatistas, individualistas y liberales que asignan prioritariamente al mercado la responsabilidad de asignar eficazmente los recursos y determinar los precios. Como consecuencias notables de todo ello se observa, por una parte, la desindustrialización, la pérdida de poder político y económico de los sindicatos, incluso si los partidos en el poder son sus tradicionales aliados, y el menor reconocimiento social hacia las organizaciones sindicales en tanto que «instituciones rectoras» de la sociedad.

En consecuencia, el discurso, las estrategias y las prácticas sindicales tradicionales quedan desvirtuadas desde el momento en que se implantan los nuevos paradigmas y, por otra parte, se constata la revalorización de la función «gestión de la fuerza de trabajo» dentro de las empresas y organizaciones, junto con la emergencia de nuevas exigencias en cuanto al perfil, orientaciones y calificaciones profesionales de sus responsables. De manera más específica, los graduados de las carreras universitarias de grado y de posgrado en administración del personal y relaciones de trabajo, así como los demás profesionales que cumplan dichas funciones en las empresas, van a ser desafiados por esta nueva realidad.

Los empresarios han tomado una vez más la iniciativa para innovar pero la situación es ahora bien diferente con respecto al viejo paradigma. En virtud de las duras reglas de la competencia internacional y nacional y de las exigencias de los consumidores en materia de variedad de productos, de calidad y de tiempos de entrega, parece más evidente que el nuevo régimen de acumulación y las nuevas formas institucionales que se están gestando no podrán insaurarse y consolidarse para brindar beneficios a vastos sectores de la sociedad, sin contar ahora con la activa y creativa participación de los trabajadores y de sus organizaciones. Es en este difícil contexto que podrían surgir las bases para establecer un nuevo «pacto o acuerdo social», entre el capital y el trabajo, con ventajas y concesiones mutuas, pero cuyo contenido no está aún escrito.

#### 4. Las transformaciones que sufre el sindicalismo

Las «instituciones del trabajo» como las denomina Georges Spyropoulos<sup>5</sup>, dentro de las cuales está el sindicalismo, están atravesando un proceso de grandes y profundas transformaciones como consecuencia de la emergencia de un nuevo modo de desarrollo, fruto del cambio en las formas institucionales que regulan la economía y de las regularidades económicas que configuran el régimen de acumulación del capital.

##### 4.1. El contexto de crisis y su impacto sobre el sindicalismo

Como ya se mencionó, la crisis, así como los diversos planes de ajuste, de saneamiento fiscal y de crecimiento económico que se orientan hacia su superación, han puesto el acento en políticas desorientadas a desregular la economía, asegurar la rápida y amplia apertura del sistema productivo a la competitividad internacional, desencadenar un profundo y rápido proceso de privatizaciones no sólo de las empresas productivas sino también de muchas de las organizaciones proveedoras de servicios a los usuarios y que tradicionalmente eran responsabilidad del Estado.

Para salir de la crisis se intenta promover la reestructuración del sistema productivo provocando una gran mutación que puede dar lugar a la desaparición o reducción significativa de empresas, ramas y sectores enteros de la economía —especialmente dentro de la industria manufacturera que antes jugaba un papel hegemónico y conducía el proceso de crecimiento—, provocando cambios estructurales por ramas de actividad, y dentro de cada sector, abandonando la generación de ciertos productos tradicionales poco rentables cuyo ciclo de vida había concluido, para incorporar nuevos productos, reforzando de manera diversificada las actividades privadas terciarias y de servicios y todo esto dentro de un contexto general de desregulación y de transnacionalización de las economías.

Con la finalidad de hacer frente con éxito a la crisis, se están gestando y difundiendo las innovaciones tecnológicas (particularmente la informática) y organizacionales (los cambios en cuanto a

<sup>5</sup> Georges Spyropoulos, *Sindicalismo y sociedad*, Buenos Aires, Humanitas, 1992.

la organización de la producción, a la organización del trabajo y a las nuevas formas de gestión de la fuerza de trabajo) que han transformado en muy poco tiempo la estructura del empleo, la naturaleza del proceso de trabajo, las clasificaciones de los puestos y por consiguiente los requerimientos en materia de calificaciones profesionales. Los grandes objetivos que se buscan son, esencialmente, por una parte, generar mayores excedentes para canalizarlos hacia el incremento de las inversiones atrayendo al mismo tiempo capitales internacionales y, por otra parte, evitar la caída de las tasas de ganancias o incrementarlas. Pero pareciera que los actores sociales, y entre ellos el sindicalismo, no han percibido aún plenamente todo el poder transformador que estas innovaciones van a implicar, primero sobre el trabajo humano y que luego, a medio y a largo plazo, repercutirán sin dudas sobre los objetivos, las estructuras, las estrategias y la acción sindical tal como lo anuncia G. Spyropoulos.

Estas transformaciones al nivel del sistema productivo nacional e internacional se dan junto —e incluso puede decirse que son precedidas— con cambios sociales y culturales de gran envergadura. La importancia creciente de las mujeres y de los jóvenes trabajadores dentro de la población económicamente activa no son sino dos de los ejemplos más visibles de dichos cambios, pero sin que el conjunto de la sociedad —ni el sindicalismo tradicional— hayan estado preparados para incorporar e integrar dichas categorías de la fuerza de trabajo de manera adecuada eliminando toda forma de discriminación.

El Estado «providencia», que emergió como una institución productiva y redistributiva poderosa y omnipresente luego de la gran crisis de los años 1929-1930, es fuertemente cuestionado y se transforma en nuestros días. Al impulso de modernas ideologías neoliberales, el Estado se aparta de las actividades directamente productivas y abandona progresivamente buena parte de su vieja función como gran y generoso empleador: ahora otorga a sus empleados jubilaciones anticipadas, estimula retiros voluntarios, los suspende, los transfiere y los despide para reducir el déficit fiscal, condición que se hace aparecer como absolutamente necesaria para combatir el flagelo de la inflación vía reducción del gasto público, pero al mismo tiempo busca jerarquizar los cargos de mayor responsabilidad para frenar su éxodo hacia el sector privado. La legislación individual y colectiva del trabajo, así como las normas que regulaban las «relaciones industriales» o mejor dicho las «relaciones de trabajo», se transforman de manera rápida y sustancial, dando lugar

a una nueva relación salarial muy diferente de la que emergió en la década de los años treinta conocida desde hace un tiempo bajo la denominación de «relación salarial fordista». En lugar de una negociación colectiva instaurada exclusivamente al nivel de la rama de actividad, o incluso de un sector de la economía, se avanza hacia formas articuladas donde el espacio para las relaciones laborales, los actores y los temas objeto de la negociación se desplazan en dos direcciones y se acercan progresivamente, por una parte desde el nivel de la rama hasta el de la empresa y el puesto de trabajo y, por otra parte, desde el nivel de la rama hacia el de las políticas macroeconómicas, buscando una nueva coherencia con el régimen de acumulación del capital que se está gestando. Por ambos caminos se llega a cuestionar nuevamente la estructura y la actividad de la versión tradicional de la organización sindical.

Junto con todo ello se produce un cambio a nivel societal, en los precedentes valores éticos, filosóficos, las actitudes y los comportamientos de las personas individuales y de los grupos sociales. Cobra creciente importancia el individualismo, la autonomía personal, el liberalismo económico y político, el sentimiento anticorporativo, el rechazo a toda forma de autoritarismo estatal y los deseos de alcanzar de manera diferenciada el desarrollo y la promoción personales, independientemente del contexto y de las situaciones de crisis que obstaculizan el logro de dichos valores y sin prestar una atención prioritaria a la solidaridad. El derrumbe y la crisis de las economías de los países llamados «del socialismo real» —cuyas consecuencias para Europa y América Latina sólo avizoramos tímidamente— no ha hecho sino reforzar los cambios analizados sino también de hecho, esa alternativa de organización social de entre las que podrían ser propuestas como viables para intentar resolver los problemas planteados por la crisis.

En las dos décadas que anteceden al siglo XXI, los sindicatos de los países industrializados y en vías de desarrollo —en los cuales no hay un descuento obligatorio y automático de las cotizaciones sindicales— han visto y probablemente verán estancarse e incluso reducirse fuertemente el volumen de los afiliados y las tasas de sindicalización, con la sola excepción de varios países del norte de Europa. En los países más industrializados, el aumento sostenido de la desocupación abierta, el incremento del empleo no asalariado (trabajadores por su propia cuenta y el llamado sector informal) y las nuevas formas de organizar la producción y de gestión de la fuerza

de trabajo implantadas por los empresarios son las causas principales de ese fenómeno. Sin embargo, al mismo tiempo los sindicatos, o en su defecto los trabajadores individualmente y sin estar organizados, comienzan a ser interpelados para estar más presentes y activos al nivel de la gestión de las empresas u organizaciones. De esa manera quedan insertos —a veces sin haberlo deseado ni buscado— en ese nuevo espacio de negociación que es la empresa —más reducido que el tradicional— pero donde de manera creciente se llevan a cabo, cada vez más, las convenciones colectivas. Ahora bien, todo ello es contradictorio, pues sucede precisamente cuando la fuerza numérica y el poder sindical dentro de las empresas se encuentran cristalizados probablemente en su nivel más bajo respecto de las décadas pasadas.

Con relación a esto, y si se nos permite hacer una corta digresión sobre el caso argentino, hemos constatado recientemente que en varias ramas de actividad se comienza ya a experimentar el mismo fenómeno debido a los efectos combinados de varios factores ya mencionados: las políticas de ajuste estructural, privatizaciones rápidas y masivas, incremento de las tasas de desocupación, crecimiento del empleo en condiciones de precariedad o por cuenta propia (es decir, no-asalariado), estímulos monetarios para acogerse a jubilaciones anticipadas y retiros voluntarios y a la instauración de nuevas formas de gestión de la fuerza de trabajo. El resultado es, en última instancia, no sólo una disminución de los afiliados y de la tasa de sindicalización, sino también un sensible debilitamiento de su poder, capacidad de movilización, recursos económico-financieros y prestigio dentro de la sociedad. Nuestras observaciones sobre tendencias recientes, si bien son todavía puntuales y parciales, no coinciden exactamente con todas las conclusiones de varios trabajos sobre las tasas de sindicalización, que fueron publicados en el número 2 de la *Revista Estudios del Trabajo*, de ASET.

La vida interna de los sindicatos está siendo cada vez más impregnada de los nuevos valores culturales vigentes en la sociedad, dentro de la cual están inmersos. Esto es evidente en cuanto a las exigencias de democracia interna, de honestidad en el manejo de los fondos sociales, de renovación periódica de los cuadros directivos y de respeto del pluralismo ideológico y político. Esto último sucede sin que por ello se confundan los dos planos de acción: por una parte, los sindicatos procuran conservar o recobrar la autonomía perdida respecto de los partidos políticos que habían sido sus tradicionales aliados (especialmente si los últimos proponen la aplica-

ción de severos planes de ajuste que desestabilizan el empleo, bloquean el crecimiento de los salarios y significan la pérdida de derechos adquiridos) y, por otra parte, dichos partidos políticos son a su vez reacios a celebrar o mantener pactos y hacer concesiones negociadas con un sector cuyo prestigio, poder e influencia sociales van disminuyendo.

Para obtener satisfacción en sus reivindicaciones sociales y económicas, los sindicatos ya no pueden recurrir sistemáticamente como antes a ejercer una presión directa o indirecta sobre el Estado —para que éste a su vez las imponga o presione para lograr concesiones por parte de los empleadores—, ni a la conflictividad sistemática formulada en términos de «lucha de clases contra los empresarios». Este profundo cambio no se explica solamente por la desindustrialización ni por la presión generada por los desocupados en el mercado de trabajo (a causa de la existencia de un número considerable de personas sin empleo, o con empleos precarios, que estarían deseosos de ocupar los puestos de trabajo estables cuando éstos se liberaran como resultado del despido de los huelguistas). Esto también genera dificultades para «movilizar» colectivamente a los trabajadores, incluso para obtener sus propias reivindicaciones corporativas. Parece como si se hubiera instalado dentro de sus cuadros dirigentes y militantes un sentimiento de desaliento y el convencimiento de que «en ese contexto adverso, las batallas reivindicativas ya están perdidas, desde antes de decidir librarlas».

Es obvio que estas tremendas transformaciones han afectado y en el futuro van a afectar aún más a las organizaciones sindicales, sin que pueda establecerse la forma que las mismas van a adoptar en el futuro dado que siempre queda un amplio margen para que los actores sociales —que tienen un proyecto acerca de la sociedad que desean construir— sean los protagonistas de su propia historia. Sin embargo, si se la mira en perspectiva, esta difícil situación de los trabajadores asalariados no es más dramática respecto de la que prevaleció durante la primera revolución industrial y el nacimiento del sindicalismo. Pero es cierto que se cierra ahora un largo ciclo de transformaciones que comenzó hace aproximadamente dos siglos donde, progresivamente, —gracias al crecimiento económico, el proceso de democratización, la acción sindical reivindicativa y la política social aplicada por el Estado— el progreso económico, a pesar de sus crisis y retrocesos, permitió la lenta promoción social de ciertos grupos de trabajadores. Al mismo tiempo se abre otro ciclo cuyo desarrollo, duración y estadio final todavía no conocemos, ni siquiera imaginamos.

### Proceso de trabajo y acción sindical

El sindicalismo se encuentra entonces enfrentado a las consecuencias de todas esas transformaciones económicas, sociales y políticas que han cambiado esencialmente la antigua «relación salarial» donde predominaba el empleo estable y en relación de dependencia, en un contexto de crecimiento económico permanente que aceptaba la presencia de sindicatos fuertes, donde los salarios eran indexados de manera automática según los índices de inflación, con bajas tasas de desocupación y donde predominaban los procesos de trabajo del tipo taylorista o fordista que, para producir series largas de productos homogéneos, ponían el acento en un trabajo dividido y parcelado, rutinario, especializado, sometido a duras condiciones y medio ambiente de trabajo.

De manera fuertemente diferenciada según sean los países, sectores y ramas de actividad involucrados, la nueva relación salarial predominante se caracteriza por la creciente inestabilidad en el empleo y la precarización, altas y estables tasas de desempleo abierto; generalización del trabajo no asalariado; desindexación automática de los salarios en función de la evolución del costo de vida, pero en creciente correlación con los resultados obtenidos por las empresas y medidos en términos de productividad y de calidad. En lugar de la especialización de las calificaciones y de la rigidez, se pone ahora el acento en la movilidad de los trabajadores entre diversos puestos de trabajo e incluso entre establecimientos de una misma empresa o grupo, en la flexibilidad y la polivalencia de los trabajadores reconociendo su saber productivo acumulado a lo largo de la vida activa, como condición para lograr la reducción de los costos, el incremento de la productividad y la mejoría de la calidad, factores de los cuales cada vez más dependerá en el futuro la competitividad de las empresas, tanto a nivel nacional como internacional. Es ante todos estos cambios que ocurren de manera simultánea que debería posicionarse el nuevo sindicalismo para renovarse y adaptarse a fin de cumplir un nuevo papel. ¡Qué gran desafío!

Si bien estas tendencias se van generalizando, las diferencias nacionales específicas son muy grandes entre las diversas ramas y sectores económicos de los países, según países y entre bloques de países. De la historia del movimiento obrero a nivel internacional surge claramente que no hay recetas ni modelos únicos para el desarrollo del sindicalismo, pero que el estudio de la disímil experiencia internacional es de mucha utilidad para analizar nuestra propia realidad nacional y latinoamericana.



#### 4.2. *Hacia nuevas orientaciones y funciones sindicales*

Coincidimos nuevamente con Georges Spyropoulos, quien concluye su valioso trabajo de síntesis y de interpretación señalando algunas orientaciones que, a su juicio, le permitirán al sindicalismo cumplir y ampliar sus funciones tradicionales, pero ahora en un nuevo contexto<sup>6</sup>. Dicho autor afirma que cabría al sindicalismo renovar su acción en defensa del valor del trabajo humano, que no es solamente un deber social sino un derecho humano esencial cuyo ejercicio está seriamente cuestionado por la persistencia de altas tasas de desocupación. El sindicalismo debería actuar para garantizar que los trabajadores gocen de similares derechos en cuanto a la igualdad de oportunidades y de trato que los demás sectores de la sociedad y llevar a cabo acciones solidarias respecto de los sectores más desprotegidos de la comunidad como una forma de evitar la segmentación, las exclusiones y la marginalidad que pueden ser las primeras consecuencias de los necesarios planes de ajustes cuando los mismos han sido hechos con un signo neoliberal. Los sindicatos también deberían ser, de alguna manera, «la voz de los sin voz». Finalmente, cabría revalorizar el papel político de los sindicatos, dado que ellos pueden contribuir a estabilizar la vida social y la democracia política al canalizar y procesar oportuna y eficazmente las protestas y reivindicaciones colectivas de los trabajadores en relación de dependencia. Para aumentar o mantener su poderío y fortalecer su representatividad, los sindicatos deberían ofrecer un más amplio espacio, tanto en su vida interna como en sus estructuras, órganos de conducción y problemática, a tres categorías específicas de la fuerza de trabajo que estaban poco representadas: las mujeres y los jóvenes trabajadores, los trabajadores migrantes. Es desde allí que podría surgir una savia vivificante, nuevos contingentes de afiliados y de dirigentes: en suma, generar un movimiento renovador y rejuvenecedor.

A las actividades tradicionalmente ofrecidas por los sindicatos se deberían incorporar otras nuevas, teniendo en cuenta los cambios culturales y sociales, las innovaciones tecnológicas y organizacionales ocurridas y las expectativas y demandas de los trabajadores, dentro de las causas cabría situar en posición prioritaria las condiciones

<sup>6</sup> Julio César Neffa, capítulo introductorio al libro de Georges Spyropoulos, *Sindicalismo y Sociedad*, ob. cit.

#### *Proceso de trabajo y acción sindical*

y el medio ambiente de trabajo, habida cuenta del descubrimiento de las estrechas relaciones existentes entre el proceso de trabajo y la salud, entre las condiciones generales de vida, las condiciones de trabajo y la salud, entre, por una parte, la realidad del medio ambiente de trabajo y, por otra parte, el sentimiento de identidad, de participación, de satisfacción en el trabajo con sus estrechas repercusiones sobre la paz social, la productividad y la calidad de la producción.

Pero es obvio que, para aumentar su capacidad transformadora, estas nuevas orientaciones, funciones y actividades deberían ser precedidas, o acompañadas, por un replanteo teórico de los objetivos y de la acción sindical. Esa tarea ha comenzado pero dista mucho de haber concluido.

#### 5. *Reflexiones y perspectivas*

1. La relación salarial que corresponde al proceso de trabajo taylorista y al fordista se halla en crisis desde el momento en que los mismos demostraron ser ineficaces para continuar generando fuertes excedentes económicos. En los nuevos paradigmas productivos que emergen después de la crisis, la llamada «organización científica del trabajo» y la norma de producción «fordista» son disfuncionales si se desea obtener altas tasas de ganancia. Por ello es que los empresarios más dinámicos han comenzado a sustituir dichos procesos por otros, donde predominen la integración de las tareas de concepción y de ejecución, el agrupamiento y reunificación en un mismo puesto de trabajo de las tareas antes divididas, el redescubrimiento de las potencialidades inherentes a las dimensiones mentales y psíquicas del trabajo humano, la progresiva eliminación del trabajo indirecto de supervisión. En su lugar buscarán la implicación y responsabilidad personales de cada trabajador cuando deseen mejorar la eficiencia y la calidad de la producción.

2. Debido a las políticas de ajuste estructural, basadas en el severo control de la inflación y en la reducción de los costos laborales, y al proceso de introducción de las innovaciones tecnológicas y organizacionales, que para ser eficaces requieren un uso más intenso de las calificaciones profesionales, cierta flexibilidad y movilidad laboral, y un mayor involucramiento de los trabajadores, van perdiendo progresivamente vigencia ciertas características esenciales

y generalizadas de las formas tradicionales de gestión de la fuerza de trabajo, como por ejemplo:

— la relación salarial precedente donde el nivel de la remuneración se basaba esencialmente en el tiempo de trabajo y en la antigüedad en el empleo, independientemente de los resultados obtenidos por la empresa,

— los sistemas de indexación automática de los salarios respecto del incremento de la inflación pasada y de la productividad esperada,

— la búsqueda de la estabilidad y seguridad centradas en un puesto específico de trabajo, antes que en el empleo,

— las formas autoritarias y jerárquicas de disciplinamiento de los asalariados, en lugar de buscar su involucramiento y participación,

— las negociaciones colectivas concluidas exclusivamente a nivel del sector o de la rama de actividad, en vez de articularse cada vez más con el nivel de la empresa,

— la intervención del sindicato, comisiones internas o cuerpo de delegados, sobre problemas generales, en vez de procurar resolver los problemas laborales que se planteaban al nivel de cada puesto de trabajo.

3. El sindicalismo es una institución que, en su forma actual, ha jugado un papel importante no sólo para sus propios afiliados sino también para el resto de los trabajadores y la sociedad en su conjunto. Su evolución tiene relación directa con la marcha de la economía y de la sociedad pero puede anticiparse, marchar a la zaga o ser arrastrado por dichas evoluciones. Esos cambios no pueden ser introducidos desde fuera. Cabe a sus dirigentes percibir los signos de los tiempos e interpretar las necesidades, expectativas y demandas de sus afiliados y de la sociedad para adaptar las estructuras, los programas, las actividades y reivindicaciones, anticipándose así al futuro.

Su debilidad y crisis actual no deberían ser aprovechadas por el Estado y los empresarios para poner en cuestión su legitimidad social y la necesidad misma de su existencia, ni para trabar el ejercicio de sus funciones promotoras del progreso social. Pero, partiendo de la propuesta de Georges Spyropoulos, se necesita la emergencia y consolidación de otro modelo sindical para que se instaure un nuevo y estable modo de desarrollo, articulando el régimen de acumulación del capital que va emergiendo de esta crisis con las formas institucionales que le dan vigencia y aseguran su continuidad, resol-

### Proceso de trabajo y acción sindical

viendo progresivamente los conflictos que genera el propio proceso de crecimiento.

En conclusión, se considera como posible y muy necesaria la tarea de contribuir a promover la renovación y fortalecimiento del sindicalismo para que en el futuro éste juegue un papel decisivo en el crecimiento económico y la generación de empleo, impulse la introducción racional y programada de innovaciones tecnológicas y organizacionales que permitan el incremento del excedente así como de los ingresos de los asalariados y su más justa distribución, instaurando un sistema democrático y participativo de relaciones de trabajo donde se articulen de manera integrada y coherente las reivindicaciones planteadas a nivel de las ramas de actividad por una parte con las correspondientes al país en su conjunto y, por otra parte, con el nivel de las empresas, tomando en consideración las nuevas exigencias que surgen al nivel de los puestos de trabajo y son expresadas directamente por los asalariados.

Este ambicioso programa de trabajo podría suscitar formas renovadas de cooperación con el movimiento sindical por parte de los intelectuales, docentes universitarios, investigadores y profesionales liberales que se adhieren a los postulados de la OIT «por un trabajo más humano»<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> «Por un trabajo más humano», memoria del director general de la OIT a la Conferencia Internacional del Trabajo, Ginebra, 1985.

**Resumen.** Tras pasar revista sistemática a los distintos paradigmas organizativos, el autor identifica los rasgos emergentes del que prevalece en la actualidad, fundado sobre un nuevo régimen de acumulación y que presupone nuevas formas de empresa, de gestión de la fuerza de trabajo, etc. A continuación muestra cómo esos cambios afectan a la acción sindical organizada, para terminar indicando qué papeles nuevos puede adoptar el sindicalismo para estar a la altura de los cambios en curso.

**Abstract.** *Through a systematic review of different organizational paradigms, the author identifies the principal features of the prevalent model, which is based on a new system of job plurality, and presupposes new types of enterprises and work organization management, etc. It continues by demonstrating how these changes affect trade union action, to conclude by identifying the new roles trades unionism can adopt in order to keep up with the changes presently underway.*

## La sociedad de la inserción: trabajo, paro y tratamiento social de la exclusión

J. Antonio Santos Ortega y J. Manuel Rodríguez \*

Nadie sabe cómo ni cuándo estas dos palabras se colaron en el lenguaje. Nosotros, los chicos, nacimos ya con la noción de que los supra tenían empleos y ganaban dinero, mientras que los infra vivían de la beneficencia del Estado. Incluso los criados menospreciaban a los infra. De hecho, muy pocos niños supra de aquella época habían visto una persona infra; las fronteras del gueto estaban firmemente trazadas cuando nosotros nacimos. Nueve de cada diez habitantes de Australia eran infra y muchos otros países estaban en peor situación. Viviendo familiarizados con estos conceptos, su horror se nos hacía imperceptible: eran la condición normal del mundo [Turner, 1989].

¿Se trata, en efecto, de una fantasía científica? Supra e infra evocan, para el «hombre medio» de nuestros días, una realidad pasada ya superada, condenada por el tiempo, sometida por los avatares del crecimiento económico, y relegada, en todo caso, a un exiguo porcentaje de desafortunados; o bien un escenario futuro dudoso que nuestros regidores sabrán evitar con sabias actuaciones. Encomendándonos a ellos podemos quedar exentos de esta amenaza que, como tal, nunca está conjurada del todo.

Se trata, en efecto, de una fantasía científica. Quizá mejor de una conjetura sobre un futuro posible, que adquiere sentido si tenemos en cuenta nuestro presente y el funcionamiento de un sistema económico dramáticamente hostil para los seres humanos que destruye «los lazos que vinculan al hombre a su medio circundante y

\* J. Antonio Santos Ortega y J. Manuel Rodríguez son profesores de Sociología en la Universidad de Valencia.

a los demás, destrucción que deja al hombre replegado en sí mismo, alienado con respecto al mundo, interesado ya sólo en su propia vida» (Dupuy, 1979).

Esta degradación del medio circundante, la trivialización de las relaciones entre las personas y la reducción de éstas a meros componentes de *interfaces*, instituciones que soslayan el cara a cara de las relaciones humanas, constituyen el tipo de evolución conocido por las sociedades industriales y, cualquier conjetura al respecto ha de ser valorada ya que entra dentro de lo posible dada la acelerada pérdida de sentido que soportan nuestras sociedades. Fruto de un crónico proceso de desculturación, la acción de los hombres deja paso a la fatalidad de las cosas.

En nuestro presente, la cita inicial adquiere una relevancia particular y, a pesar de su presunta insensatez apocalíptica, nos habla del trabajo, de la asistencia social, de la desigualdad y de las diferenciaciones sociales, temas que en la actualidad se encuentran en el centro de atención, pues de una u otra manera preocupan.

Existe, en primer lugar, una inquietud por la elevación de los niveles, institucionalmente reconocidos, de pobreza y, en segundo lugar, un desasosiego por el incremento del número de ciudadanos desempleados y en particular por la categoría de los parados de larga duración. Será en estos dos tipos de problemas, estrechamente vinculados, en los que nos vamos a centrar y, sobre todo, en las políticas que se han articulado para afrontarlos, en concreto las políticas de empleo y las rentas mínimas de inserción.

Hemos considerado la necesidad de introducir algunas referencias históricas que puedan ayudar a entender los cambios en las políticas sociales mencionadas y en las figuras objeto de su acción. Siguiendo la serie de cambios, tal y como proponemos, alcanzamos en la actualidad un momento de particular valor en la redefinición de estas políticas: la inserción se convierte en un concepto clave que orienta su futuro desarrollo. Trataremos, en primer lugar, de dar cuenta de esta evolución. Posteriormente, nos centraremos en el concepto de inserción y en el uso estratégico que de él se hace en el despliegue de las políticas aludidas y, por último, nos ocuparemos brevemente de uno de los colectivos que mayor relación tiene con las políticas de empleo y la inserción: los jóvenes.

## 1. Las incertidumbres del proceso de civilización

A finales del siglo pasado, se procedió en buena parte de los países que han adoptado la economía de mercado como forma predominante a un proceso de colectivización. El resultado de este proceso consiste en la puesta en marcha de los seguros nacionales, obligatorios y colectivos, que sustituyen a las múltiples formas que existían precedentemente y que permitían precaverse contra la adversidad, la pérdida de ingresos o su inexistencia previa. En este proceso de colectivización, el Estado se convierte en el mediador del ahorro de los trabajadores.

Una de las condiciones que favorecieron el auge de los seguros obligatorios fue la difusión del régimen salarial y la divulgación progresiva del modelo de trabajo estable, lo cual garantizaba el funcionamiento regular de los procedimientos administrativos, «la seguridad social presupone la existencia de una economía monetaria muy avanzada en la que los subsidios y los salarios se paguen con dinero» (De Swaan, 1992). Los seguros sociales coincidían así con la gramática de la mercancía y de la moneda que rige la economía política clásica.

De hecho, esta colectivización, que tiene como objetivo la provisión de bienes económicos que salvaguarden la existencia de los trabajadores, responde a una preocupación básica de la burguesía de la época: ya que la garantía de la existencia se limita para ella a una cuestión privada, cómo se conseguiría, entonces, divulgar la obligación del ahorro entre las clases trabajadoras.

Los procesos de moralización, el paternalismo y la disciplina podían conseguir que la clase obrera internalizase determinados hábitos como el de ahorrar para asegurar su propia vida; sin embargo, los salarios de subsistencia y la insuficiencia económica de los trabajadores más pobres impedían este propósito como proyecto material. Es así como se abre paso la idea de la creación de un capital de transferencia por parte del Estado. Este capital podría sustituir la ausencia de propiedad de los trabajadores y se convertía en el «equivalente funcional» de la propiedad privada en lo que respecta a la previsión de los riesgos de la vida. La obligación del ahorro podría de esta forma cumplirse más sistemáticamente y englobar a todos los que dependiesen de un salario.

Podemos suponer que la implantación de los seguros sociales fue débil y lenta en un principio, pero conforme se estabilizaban las

coaliciones y se aclaraban las posturas fue desplegándose lo que J. Donzelot ha llamado «socialización del riesgo». «El mantenimiento de un salario en todos los casos de "invalidez" debidos a la inseguridad del trabajo, a la edad, o al estado de la economía, facilitaba el principio de un tratamiento general y políticamente neutro de la cuestión social» por parte del Estado. Esta nueva filosofía general de la imputación, mediante la cual se relativizaba la culpa y la responsabilidad individuales y se socializaban las causas de los prejuicios, va unida a la moderna arquitectura de las intervenciones públicas.

Conforme a la nueva norma, el Estado debe velar por la seguridad de sus súbditos y por el bienestar general, tutelando los comportamientos que puedan amenazar a la colectividad, y debe, asimismo, reconceptualizar el campo de lo social por contraposición al de lo económico. El Estado-tutor reducirá los riesgos de todos aumentando las posibilidades de cada uno, no hay cortocircuito con la teoría económica liberal de los vicios privados y las virtudes públicas. La esfera económica queda preservada cuando se despolitiza la cuestión social mediante la actuación del Estado: la estructura de la desigualdad permanece intacta.

Un ejemplo en el terreno del empleo puede ilustrar esta lógica que acabamos de describir. Las acciones de los reformadores, encaminadas a implantar los seguros de desempleo, partían de la base de que el sistema económico creaba paro y no hacía nada por combatirlo. El Estado no podía quedarse con los brazos cruzados ante los problemas que esto planteaba y debía resolverlos a través de los subsidios. Esta implicación del Estado eximió a la empresa de responsabilidades y produjo cambios en la percepción de la gente hacia ella. El desempleo pasó de ser un «problema de la industria» a un «problema de la administración»; la forma-empresa podía así centrarse de lleno en la resolución de sus objetivos de eficacia.

La justicia social y la equidad parecían quedar garantizadas y los parados asegurados por la nueva ciencia de la gestión del desempleo. Nada más lejos de la realidad: los subsidiados eran pocos y justicia y equidad quedaban realmente sumergidas, olvidadas en las nunca resueltas contradicciones de nuestro sistema económico. El paro no alcanza el rango de imperativo político sino que se convierte en una más de entre las variables con que los economistas construyen sus modelos. El lenguaje técnico de la economía revela frecuentemente este tratamiento: se habla de la tasa «Natural» de paro, o de la idea de la «bondad» del desempleo para mantener una próspera situación

económica. Este tratamiento técnico del paro, por parte de gestores y economistas, expresa bien su segregación del «problema de la industria» y su relegación a un ámbito despolitizado.

### 1.1. La identificación del parado

Es en la dialéctica de los cambios industriales y de las políticas sociales, de la experiencia obrera y de las elaboraciones de los políticos reformistas donde nace el paro moderno. La «invención» de la categoría de parado supone el punto de partida de nuevas concepciones sobre la actividad laboral y sobre las intervenciones en el seno de la política social y del empleo<sup>1</sup>. La noción de paro es un instrumento de acción social.

En un período-bisagra, donde una fiebre clasificatoria se apodera de aquellos que desde las clases dominantes se esfuerzan por repensar a las dominadas, el nuevo concepto va a funcionar como uno de los principios esenciales de clasificación, a la vez cognitiva y práctica, de la vasta población de pobres en la ciudad industrial. Esta de paro es, vistas las observaciones de Ch. Topalov, una categoría intelectual destinada a crear saberes positivos, encuestas, estadísticas que informen sobre la acción social. La principal ruptura, que más adelante retomaremos, es la que se establece entre pobres y parados. La miseria constituyó un problema central en la obra de los pensadores de la economía clásica. La otra cara de la riqueza era a la vez un mal necesario y una amenaza para el equilibrio social. El remedio para esta «enfermedad vergonzante» de la sociedad moderna alterna, como ha señalado B. Geremek, la compasión y el control social; la filantropía, como expresión de sentimientos humanitarios y de redención de las situaciones de pobreza, o la vinculación de pauperismo y delito, donde el miedo social abría paso al trabajo coactivo, a las acciones policiales y judiciales y a los procesos de discriminación.

No obstante, la definición que aporta la economía clásica acerca de este problema tenía un escaso poder informativo, sembraba un mar de dudas en cualquier iniciativa orientada a la acción. J. Bentham hablaba sobre la pobreza en estos términos:

<sup>1</sup> Para una aproximación histórica sobre estos temas en nuestro país puede consultarse: vv AA, *Historia de la acción social pública en España*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1990.

La pobreza es el estado de cualquiera que, para subsistir, se ve obligado a trabajar. La indigencia es el estado de aquel que siendo desposeído de la propiedad está al mismo tiempo incapacitado para el trabajo, o es incapaz, incluso trabajando, de procurarse los medios que necesita [Woolf, 1989].

El indigente se confunde con el pobre, puesto que ambos pueden ser vistos trabajando; el parado no aparece, pues aquel que no trabaja es asimilado inmediatamente a la condición de mendigo o vagabundo, desterrado al desconcertante territorio de la marginalidad sospechosa, del envenenamiento espiritual y de la pobreza viciosa.

En los umbrales del siglo XVIII persiste casi inmutable la antigua noción de pobreza, hasta tal punto que aún constituye un profundo condicionamiento cultural que impide que los contemporáneos piensen en términos problemáticos los datos materiales de la indigencia, esbozando intencionadamente un análisis de los procesos de empobrecimiento [Camporesi, 1986].

En la última década del XIX se trazan nuevas lindes en torno a la figura del parado. La labor clasificatoria de los economistas marca una ruptura clave respecto al anterior orden de ideas. El parado involuntario emerge de la informe categoría de la pobreza y pasa a convertirse en el objeto de medidas de acción social diferenciadas.

Los políticos reformistas convierten este concepto de paro involuntario en un instrumento operativo para sus prácticas y tanto unos como otros emprenden el camino de la organización del mercado de trabajo con vistas a acabar con la «normalidad» del subempleo, que en ese momento caracterizaba el funcionamiento de la actividad laboral de la gran mayoría de los trabajadores.

Esta nueva organización del mercado de trabajo se apoya en el intento de generalizar un modelo de empleo salarializado y basado en el trabajo regular, minoritario en esos momentos, que además cubriese de forma equilibrada las necesidades de fuerza de trabajo en la industria. «El «paro involuntario», nuestro paro moderno, nace así de la generalización forzada de la relación salarial, nuestro trabajo moderno» (Topalov, 1987).

A partir de estas condiciones es posible diferenciar al obrero —que ha perdido eventualmente su empleo—, del pobre y emprender un tratamiento adecuado para ambos problemas, cuestión que las formas tradicionales de asistencia no habían conseguido distinguir y que el nuevo espíritu clasificador afronta organizando lo múltiple, procurándose instrumentos que permitan la caracterización de

## La sociedad de la inserción

cada sujeto dentro de una taxonomía, lo cual permitiría el control y el uso de un conjunto de elementos distintos.

Los sistemas de subsidio de paro y la organización de servicios públicos de empleo están, pues, estrechamente unidos al proyecto de reorganización del mercado de trabajo y a la difusión paulatina de la norma de empleo estable que comienza a divulgarse lentamente en estas primeras décadas de nuestro siglo. El parado pasará a ser, en este marco, un obrero periódicamente rechazado por la industria; rechazo temporal, desajuste que podrá ser paliado mediante los subsidios, fruto de sus propias contribuciones, y también merced a la atención específica de las oficinas de colocación, que tienen un objetivo claro de normalización: reconducir la incierta e indeseada situación de paro a la deseada condición del trabajo regular.

### 1.2. Cambios en el trabajo y políticas de empleo

Los procesos que acabamos de tratar se despliegan con lentitud en el transcurso del siglo. Los seguros de desempleo tienen un desarrollo legal tardío respecto a otras medidas más tempranas (accidentes, enfermedad, vejez). La causa de este retraso hay que buscarla en la oposición que algunos sectores de empresarios y de los sindicatos mantenían por diferentes motivos, e igualmente, al avance muy pausado del porcentaje de trabajadores asalariados y al peso de los trabajadores independientes en el conjunto de la población activa. Será tan sólo a partir de 1945 cuando la legislación sobre seguros de desempleo cobre auge y esto gracias a un fuerte consenso político para lograr un nivel de empleo elevado y estable.

En un reciente estudio, B. Fourcade analiza las situaciones de trabajo con posterioridad a 1945 con objeto de observar los cambios que se han producido respecto al modelo de empleo estable y comprobar la evolución de las formas de trabajo atípicas o, como él las denomina, particulares. En este análisis se distinguen tres períodos en los que paulatinamente emerge la construcción jurídica de la norma de empleo «típico».

El primer período, que se extiende hasta finales de la década de los cincuenta, no permite afirmar una hegemonía de las situaciones de empleo caracterizadas por la estabilidad. Aproximadamente la mitad de la población activa cuenta con contratos que garantizan el empleo indefinido y a tiempo completo, pero el resto se encuentra ligado a otras situaciones entre las que predomina sobre las demás

el trabajo independiente (agricultura, comercio, artesanado). No obstante el empleo estable comienza a ser la tendencia dominante.

El segundo período se prolonga hasta la mitad de la década de los setenta, es el momento en que a un considerable crecimiento económico acompaña un aumento del proceso de salarización. La consolidación de la norma de empleo «típico» se confirma.

El último período se extiende hasta nuestros días y se distingue por la paralización del «paradigma de empleo» anterior y el incremento de las situaciones particulares de empleo. Estas nuevas figuras responden, por lo general, a una degradación del estatuto de la estabilidad y llevan aparejado, en grado diverso, el riesgo de la precariedad, sea en la duración, en la discontinuidad, o en la renta que el empleo proporciona. Los efectos del sexo y la edad intervienen decisivamente en las poblaciones «tocadas» por estas modernas imágenes de la precariedad laboral, de tal forma que «las situaciones particulares de empleo se han concentrado sobre colectivos señalados y corresponden, de alguna forma y en gran parte de ellas, a un fenómeno de organización social de la inestabilidad de la inserción» (Fourcade, 1992). Más adelante insistiremos sobre este aspecto.

Durante las décadas posteriores a la segunda guerra mundial, el parado ha sido una réplica en negativo del trabajador estable. Su existencia estaba garantizada por unos subsidios de desempleo cada vez más estructurados, sus períodos de paro no eran duraderos, las expectativas de entrada en la estabilidad aceptables y, como consecuencia, podía apreciarse una menor inclinación a participar en el trabajo negro. De la misma manera que hemos asistido a cambios en las formas de empleo, también se han verificado modificaciones considerables en la definición de parado y en su composición, hasta tal punto que los cimientos que sustentaban el sistema de protección social se han removido y ha reverdecido la lógica asistencial con la cual se venía distinguiendo el tratamiento de la pobreza.

El régimen de seguros se aleja cada vez más del funcionamiento real del mercado de trabajo; el empleo secuencial y el paro recurrente impiden el acceso al sistema de protección por desempleo que hasta ahora venía siendo habitual. Algunos analistas llegan a plantear que esta nueva etapa, marcada por la crisis de un modelo de industrialización, ha traído consigo un sistema de gestión de la economía mediante el paro. Éste ha sido usado por las empresas para sanear su funcionamiento y mitigar los efectos de la crisis y «como método radical para practicar la flexibilidad mediante la devolución al mercado de trabajo del sobrante, incluso ocasional, de los menos

competentes o los inadaptados a las tareas». Todo lo cual permite vislumbrar, en opinión de A. Lebaube, el fin de la noción de parado tal y como había sido establecida durante los treinta gloriosos años de crecimiento económico y, consecuentemente, la apertura de una etapa en la que el recrudescimiento de la desigualdad y las dificultades de la protección social vuelven difusos los contornos entre el paro y la pobreza, que habían sido precedentemente definidos desde finales del siglo pasado.

### 1.3. De la lógica de la indemnización a la lógica de la inserción

El debate que acerca de estos temas se ha establecido, certifica que el concepto de crisis se queda realmente corto si tratamos de valorar los nuevos escenarios. La vuelta a una normalidad precedente, que implica la idea de crisis, el restablecimiento de un equilibrio anterior parece una opción cada vez más difícil de mantener. La discusión que en estos últimos años se ha planteado sobre la viabilidad del salario social, la ciudadanía, las propuestas sobre el tiempo de trabajo, el auge de las actividades no mercantiles, las alteraciones del régimen salarial o los nuevos modos de intervención y tratamiento social del paro y de la pobreza refrendan un amplio panorama de mutaciones<sup>2</sup>. Nos ocuparemos del último de los registros señalados.

Conforme se deterioraba la situación del trabajo en los años ochenta, los servicios públicos de empleo se han encontrado cautos en un doble imperativo contradictorio. De una parte, han tratado de limitar sus tareas de «gestión» del paro; las dificultades de financiación y la disminución del gasto han provocado recortes en su actividad. Por otra parte, su función parece cada vez menos disociable de una ayuda más global a los individuos en sus trayectorias de inserción; la demanda y las necesidades de los que habitualmente se habían hecho cargo han crecido.

Los sistemas tradicionales de indemnización por desempleo se ven sujetos a un necesario replanteamiento, «se asiste así a un desplazamiento del centro de gravedad del sistema de protección social, de una estricta función de reparación [del daño sufrido por parte de quien pierde el trabajo y ha pagado sus cotizaciones] se pasa a una

<sup>2</sup> Un análisis más detallado de estas cuestiones puede encontrarse en: «Un salario social mínimo (garantizado) para todos», *Zona Abierta*, núms. 46-47, 1988.

acción de gestión del acceso al empleo y de "acompañamiento" del desempleo» (Donzelot, 1990). A la lógica de indemnización, que había prevalecido en estos servicios anteriormente, se le incorpora, cada vez con mayor fuerza, una lógica de inserción. Las implicaciones de esta superposición de modos de acción son considerables, ya que de una mera administración de la desocupación temporal de los trabajadores que se cubría con una prestación económica, se ha pasado a una intervención más profunda y minuciosa sobre las nuevas poblaciones atendidas.

Los rasgos que caracterizan a estas últimas son ya suficientemente conocidos: se trata de situaciones en las que el vínculo con el mercado de trabajo se ha roto o bien no se ha producido, la biografía laboral no se ajusta a las condiciones de funcionamiento del sistema contributivo. La permanencia en el paro es muy duradera y las condiciones de vida pueden degradarse hasta alcanzar los umbrales de la pobreza. Por añadidura, cuando el difícil acceso al trabajo se realiza, toma la forma de empleo tutelado, sin muchas garantías de servir de anclaje con la «sociedad de trabajo».

El espacio que se ha abierto entre este modelo de sociedad y los colectivos no integrados en ella ha sido ocupado por las políticas de inserción, cuyo objetivo ha consistido en hacer frente a una crisis de la integración profesional y social de los sujetos. Son, por tanto, políticas de crisis: «las crisis cuantitativas son bloqueos en la circulación de energía, de productos o de fuerza de trabajo, que a la larga perfeccionan el sistema, pues la energía bloqueada es motor de su reforma; las crisis cualitativas sobrevienen cuando los reguladores del sistema —las instituciones— no son ya capaces de captar la energía» (Ibáñez, 1985). Pero, en este sentido, no nos encontramos únicamente con una crisis del primer tipo, que pueda ser afrontada por los mecanismos al uso mediante meros incrementos de nivel. Nos hallamos, más bien, ante una alteración en la que se combinan ambos desórdenes y el resultado es la conformación de nuevos problemas, pues la crisis del empleo no es sólo cuestión de un exceso de fuerza de trabajo que más tarde podrá ser absorbida, es también fruto de las grietas en la propia idea de empleo y en el tipo de sociedad que a través de él se construye, donde el excedente de energía se torna difícilmente integrable.

Las políticas de inserción se ocupan de canalizar ese sobrante de energía que el sistema no asimila, no integra, e intentan así propiciar el orden de éste. Los dispositivos que componen estas políticas han supuesto un replanteamiento de la actividad de las instituciones pú-

### La sociedad de la inserción

blicas de empleo. De las prestaciones monetarias, cuyo acceso se ha visto restringido en toda Europa, se ha pasado a privilegiar otro tipo de servicios que implican el seguimiento, la vigilancia y el control de los estados de paro mediante la puesta en marcha de medidas en las siguientes áreas:

1. Información y orientación profesional.
2. Formación profesional (organización de cursos y formación combinada con estancias en centros de trabajo).
3. Incitación al trabajo.
4. Subvenciones para contratación y creación de empleo tutelado.
5. Garantía de rentas acompañadas por actividades en las áreas anteriores.

Las cuatro primeras han sido capitaneadas, preferentemente, por los servicios públicos de empleo, aunque la implicación de empresas y asociaciones ha sido relevante. La iniciativa de la quinta ha correspondido a otros organismos de la administración central o regional —este último es el caso de nuestro país.

El hecho de enumerar todas las áreas en bloque podría parecer incorrecto —efectivamente, existen entre las diferentes medidas de empleo y las rentas mínimas garantizadas algunas diferencias significativas—, sin embargo, a pesar de esto, ambos dispositivos comparten numerosos rasgos. En sus más recientes formulaciones —*revenu minimum d'insertion* o los ingresos mínimos que han aparecido en diversas regiones españolas— la inserción es la palabra clave, el rótulo mediante el cual los excluidos podrán integrarse en la «sociedad del trabajo». Esta inserción adopta, prioritariamente, el calificativo de profesional, pues además la mayor parte de los solicitantes de estas medidas son parados de larga y muy larga duración. «La inserción laboral, o económica, deberá ser una vía esencial, y siempre que se pueda prioritaria de los contratos de inserción del IMI [Ingreso Madrileño de Integración], [...] discriminando positivamente a los beneficiarios del IMI en las políticas de empleo de la propia Comunidad Autónoma, así como en las prioridades de contratación en los convenios INEM-Corporaciones Locales».

A pesar de que las rentas mínimas garantizadas tengan, por ahora, como destinatario un porcentaje reducido de la población, la interrelación de las acciones de inserción, puesta de manifiesto por los planificadores del IMI, refleja similitudes consistentes en cuanto



al tratamiento de estas personas excluidas y el arbitrado para el complejo muestrario de las situaciones de paro.

En un contexto en que la demarcación entre paro y pobreza se ha vuelto confusa, las rentas mínimas garantizadas son uno de los capítulos de la experimentación de las nuevas políticas de gestión del desempleo.

Por lo que respecta a las intervenciones en información, orientación y formación profesional, así como en la creación subvencionada de empleo, las experiencias son numerosas en toda Europa. La nueva disciplina de la «empleología» ha adquirido en poco tiempo un éxito innegable y la fiebre de la creación de empleo a toda costa alcanza ya rasgos epidémicos. No nos detendremos aquí a enumerar y comentar las diferentes medidas que se han habilitado<sup>3</sup>, ni tampoco a evaluar su eficacia, cuestión ésta de gran interés y que, realizada con mayor profundidad de lo que permiten los procedimientos administrativos normalizados, mostraría los abundantes efectos no queridos y los riesgos de contraproductividad que estas medidas conllevan.

Nos centraremos, en cambio, en algunos comentarios que van más allá de los aspectos técnicos de las medidas de inserción y que tienen relación con los valores y el sentido de dichas políticas, concretamente en la paradoja que se instala en su despliegue y funcionamiento y que las conduce irremisiblemente a un punto muerto: las políticas de inserción tratan de resolver el problema del empleo actuando en los mismos términos que produjeron el problema. Tratan de producir inserción a través de los mismos resortes que produjeron las situaciones de exclusión, no actúan realmente sobre los mecanismos exclusógenos que han promovido el desempleo. Constituyen, en su mayor parte, soluciones terapéuticas aplicadas *a posteriori* a las poblaciones afectadas, que de esta forma ven predefinidos los requisitos que han de satisfacer para cubrir su déficit de inserción (una buena formación, una adaptación adecuada al trabajo, una conformación de sus expectativas a las nuevas formas de contratos temporales, un autoconvencimiento del carácter flexible de su capacidad de trabajo).

Se trata de políticas moderadamente reformistas, que no exceden el marco de la empresa capitalista y el mercado. Al contrario, en

<sup>3</sup> Puede consultarse al respecto: M.ª Ángeles López Jiménez, «El desempleo juvenil», en *Política social y Estado del bienestar*, Madrid, Ministerio de Asuntos Sociales, 1992.

última instancia, actúan en este contexto para intentar remediar únicamente un problema de desajustes y carencias individuales. El principio de individualización recorre gran parte de los dispositivos de que hablamos. El cursillista de formación profesional y el joven que asiste a una sesión de incitación y motivación al trabajo deben, por sí mismos, gestionar e incrementar su capital humano, deben obrar como un capitalista y perseguir su propia rentabilidad y eficacia.

La lógica de la autoayuda, del autosocorro, de la promoción que caracteriza el funcionamiento de este tipo de intervenciones de inserción coincide perfectamente con la norma individualista del sistema de valores del capitalismo de consumo: la autonomía del individuo debe ser suficiente para procurar su subsistencia. Pero además este mismo principio se convierte en un gran potencial de normalización para la sociedad, pues cada sujeto debe insertarse y, a través de un esfuerzo de voluntad personal, salir del marco de las «poblaciones riesgo». Este énfasis en las soluciones individuales omite la posibilidad de hallar respuestas políticas a los problemas planteados; donde, en vez de decretar la obligatoriedad de la inserción, pudieran discutirse los términos en que ésta se produce.

Es preciso plantear que las políticas de inserción, como vehículo de la salida individual de la vulnerabilidad y la exclusión, no están teniendo un éxito muy notable. A pesar de su redundancia en estos últimos años, de la experiencia acumulada, y de la red organizativa que ya se autopropulsa peligrosamente, las situaciones que tratan de solucionar cambian caleidoscópicamente de forma y se tornan imposibles de captar por estos dispositivos. Esta ininteligibilidad cada vez mayor de las situaciones de exclusión está poniendo en entredicho la capacidad de estas medidas para pensar el futuro.

La «sociedad de la actividad» es el escenario imaginado para sustituir a la «sociedad del pleno empleo» por parte de algunos responsables de importantes organizaciones internacionales<sup>4</sup>. La preocupación central de esta propuesta es crear los medios que permitan a los individuos participar plenamente en la organización social y productiva: «En la lógica de la inserción, se da a los individuos la posibilidad de hacer valer sus capacidades, de contribuir a la vida social y a la actividad de producción y se da el esfuerzo por cambiar

<sup>4</sup> Esta visión de la «sociedad de la actividad» es desarrollada por P. Garonna, director adjunto de Educación, Empleo, Trabajo y Asuntos Sociales de la OCDE, en «De la protection à la réinsertion des chômeurs de longue durée», *Travail et Emploi*, núm. 52, 1992.

las estructuras del mercado de trabajo y del trabajo mismo para facilitar la participación de todos y la eliminación de la exclusión» (Garonna, 1992).

El trabajo no abandona su puesto en la jerarquía de valores. La obsesión por revalidar este criterio lleva a definir una amplia gama de actividades de inserción, alternativas a la crisis del empleo fijo y a tiempo completo: «la formación, el trabajo de "voluntariado", las actividades de utilidad colectiva, la educación continua, incluso los *petits boulots*» (Garonna, 1992). Todos ellos crean una constelación de actividades intermedias, entre el paro y la ocupación, destinada a que los individuos no se desvíen de la lógica del trabajo.

El purgatorio del paro vigilado o de la semiactividad exige a los capturados en su red una voluntad de corrección para salir de él. El trabajo se convierte así en el fruto de una acción de inserción y no en su condición previa. Para conseguir un empleo será necesario, además, asimilar condiciones de trabajo y de vida duras e inestables; los dispositivos de inserción son también una fuente de socialización en la flexibilidad que impera en el uso de la fuerza de trabajo.

Este escenario de la «sociedad de la actividad» implica ritmos diferenciados y soluciones de desigualdad. Significa la apertura de vías subalternas de inserción social. La construcción de un proyecto de sociedad integrada por lo económico requiere la existencia de lugares desprivilegiados de distribución del producto social y, a la vez, la definición de principios que, como el de ciudadanía/derechos sociales, justifiquen y legitimen dicho reparto desigual. El de inserción es un concepto operativo de los anteriores y vehicula su práctica en el marco de una sociedad excluyente.

## 2. La ideología de la inserción

La noción de inserción conoce en la actualidad un éxito indiscutido. Como hemos anticipado es el principio rector de buena parte de las políticas sociales que se han desarrollado en la última década en Europa. Su desarrollo cronológico coincide con la verificación de lo que algunos han llamado «incremento de la vulnerabilidad» (Castel, 1992), que se expresa por un deterioro en los procesos de integración social de grupos significativos de ciudadanos a raíz de la pérdida del principal atributo que los designaba como tales: el trabajo. En este contexto, una particular visión del problema se ha alzado

## La sociedad de la inserción

sobre cualquier otra y ha conseguido un significativo consenso. Este punto de vista se articula en un doble nivel de actuación: el primer nivel es ideológico, construye el sentido; el segundo es informativo y operativo, organiza los dispositivos sobre los que se proyecta el anterior, despliega un conjunto de técnicas.

Ciudadanía e igualdad son los referentes fundamentales del nivel ideológico: la sociedad no puede permitirse excluir a nadie, también los más desfavorecidos han de gozar de los beneficios y las promesas implícitas en el binomio democracia-mercado. La idea de inserción se engrana en este discurso como el principio de acción antagónico a la exclusión. La inserción se plantea como imperativo; si todos están de acuerdo en acabar con la exclusión no hay otro remedio que cooperar con la inserción, lo contrario de lo malo ha de ser necesariamente lo bueno.

Lo característico de esta particular ideología es que mantiene una concepción de la exclusión como patología —los sujetos afectados por ella tienen carencias que han de ser resueltas a través de la terapia social—, combinada, a veces, con una difuminada apelación a los deberes sociales de la colectividad en nombre de un ideal abstracto de justicia. Desde estos presupuestos, las explicaciones que individualizan y naturalizan la exclusión predominan y la neutralización política de la cuestión social es un hecho.

En nuestros días, el concepto de exclusión se sobrepone al de explotación, se escinde, exclusión y explotación no forman parte del mismo par, la explotación queda velada; por eso todo el mundo, con indiferencia de su clase social, puede mostrarse partidario de reducir la exclusión y ser un ferviente defensor de la inserción social. Esta idea encuentra un camino sin escollos siempre y cuando las desigualdades no sean inscritas en el terreno de la explotación, «lo que se oculta y disimula es la dominación (la explotación de unas partes del sistema social por otras) y el poder (el poder de las partes explotadas para subvertir o atravesar la ley o frontera que los confina en su situación)» (Ibáñez, 1985).

El éxito de la noción de inserción está asegurado siempre que la exclusión sea concebida como una externalidad del sistema, que pueda ser resuelta sin operar transformaciones significativas sobre éste. La exclusión es un desecho, un residuo, un sobrante que las técnicas de inserción habrán de sanear de la misma forma que las depuradoras e incineradoras tratan de combatir los elementos nocivos de los vertidos de las industrias sin que ello signifique que no se volverán a producir. La inserción no garantiza el final de la explotación, ni

siquiera garantiza eficazmente el final de la exclusión, sólo garantiza el cambio para que todo siga igual.

La idea de inserción no es, por tanto, una idea de liberación sino de restauración formal del vínculo eliminado por la fractura producida entre aceptados/expulsados, incluidos/excluidos, explotadores/explotados. Actuar sobre aquellos que han sido excluidos, en vez de hacerlo sobre las condiciones exclusógenas del sistema, abre paso a un aparato de tratamiento social de éstos sin modificar los términos de la exclusión, «cambio de jugada sin cambiar las reglas del juego».

La jugada que hoy día prevalece se inscribe en un momento particular de la experiencia reformista, en el cual se está desplazando la confrontación con lo real en el intento de fortalecer un imposible proyecto de sociedad integrada. El conflicto implícito en las relaciones sociales se invisibiliza a través de los elevados principios que hemos comentado y de los mecanismos afines a ellos; se oculta así la posibilidad de otros modelos y la «administración de las cosas» reemplaza al «gobierno de los hombres».

El drama del reformismo, que hoy se presenta con especial claridad, es que tras percibir los resultados no deseados del sistema produce una resistencia a rechazarlo y confía en que todo pueda resolverse con ortopedias epidérmicas. Es contradictorio aceptar el sistema y rechazar sus frutos. Esta contradicción irresuelta por las prácticas reformistas, no ha de convertirse en la coartada final para definir grupos de riesgo y sus respectivos tratamientos sino en el punto de partida de propuestas dialécticas que señalen el contrasentido de las instituciones productoras de exclusión.

### 3. Los «jóvenes adultos» como objeto de las prácticas de inserción

A pesar de no haber sido mencionados en las anteriores páginas, los jóvenes figuraban implícitamente en el conjunto de nuestras observaciones, pues son el blanco de buena parte de las actuaciones que hemos comentado. La problemática inserción de muchos de ellos ha disparado un aparato de información y acción para velar porque aquella se cumpla. Gracias a esto, podemos saber que, a finales de 1991, medio millón de jóvenes entre 16 y 24 años son parados de larga duración y que de éstos, 300 000 llevan en paro más de dos

años. Podemos también saber que la situación se agrava entre los que demandan empleo por primera vez, pues el 74 % de ellos se incluyen en esta misma categoría de desempleados de larga duración.

Podríamos averiguar, igualmente, que los «jóvenes adultos» —el grupo entre 25-29 años— ha visto empeorar relativamente su situación respecto a los otros grupos de edad joven, debido a una sobreatención de las políticas de empleo hacia los más jóvenes. Este empeoramiento contribuye a dilatar aún más las ya prolongadas esperas requeridas para integrarse socialmente. Asimismo, sería posible comprobar cómo los «adultos jóvenes» —aquellos que acaban de superar los 29 años, estadísticamente considerado como el límite de la edad juvenil— se resienten de toda una década de paro elevado y presentan tasas sensiblemente más elevadas respecto a otros períodos.

Podríamos, por último, comprobar que el porcentaje de jóvenes entre los beneficiarios de las rentas mínimas de inserción no es en absoluto despreciable. Aun contando con la limitación de edad que este tipo de medidas impone, a finales de 1991, el porcentaje de solicitantes jóvenes se elevaba al 25 %. Este dato confirma la tendencia a una juvenilización de la pobreza que ya se ha observado al realizarse la evaluación de los diferentes programas de rentas mínimas garantizadas.

Este tipo de datos puede aportar, ciertamente, algunas ilustraciones sociográficas acerca de la situación de los jóvenes, sin embargo, nos informa muy poco de su acción y sus experiencias.

La preponderancia de un enfoque descriptivo facilita la construcción de escalas de integración social, en las cuales los elementos del conjunto son ordenados, medidos, contabilizados de acuerdo al rango obtenido en los diferentes indicadores y variables operacionales —nivel de estudios, situación respecto a la actividad, duración del período de paro, experiencia laboral, asistencia a cursos de formación profesional, etcétera—. Esta numeralización de los sujetos gracias a escalas de valor posibilita la planificación de las políticas sociales y de las acciones diferenciadas para diversos colectivos, pero causa también algunos males que nos gustaría precisar para concluir.

En primer lugar, provoca la ilusión de que el discurso de los jóvenes es fácilmente descifrado, legible de forma transparente. Esto lleva inevitablemente a la aparición de una distancia entre los coherentes estereotipos que tan a menudo escuchamos, por ejemplo el del apoliticismo, y los esfuerzos de muchos jóvenes por sacudirse y librarse de estas rígidas clasificaciones.

En segundo lugar, la actitud comentada contribuye a provocar

la delimitación *a priori* de las necesidades de los jóvenes al producirse, a través de las políticas dirigidas a ellos, prácticas con alto poder significativo de las cuales ninguno se podrá abstraer salvo autoexcluyéndose.

Éste es, por ejemplo, el caso de la formación. Su componente «técnico» es, en la actualidad, el que ocupa un lugar principal en la producción de signos, hasta tal punto que se ha originado un desplazamiento por el cual uno no se forma ya para abrir sus posibilidades de conocimiento sino para ganarse la vida o tener una carrera de futuro; afirmación del sentido de valor de cambio de la formación, desvanecimiento de otros sentidos posibles. De esta manera, las personas no pueden plantearse la pregunta de para qué hace falta la formación, pues la respuesta está ya determinada: para conseguir trabajo.

La formación se convierte así en «necesaria», elemento privilegiado para conseguir la integración en la sociedad y en criterio de diferenciación entre los sujetos. A esta respuesta programada de los individuos, la cibernética, en concreto H. von Foerster, le ha dado un nombre: la máquina trivial. Cuanto más trivial es la gente, más capaz es un observador exterior al sistema de rendir cuenta de los acontecimientos que se producen. El observador posee información sobre el objeto observado y puede controlarlo. Esta capacidad del sujeto de operar sobre el objeto recibe el nombre de modelo operatorio. La formación es un mecanismo que en este modelo operatorio garantiza la respuesta trivial de las personas; por ello alguien que no tiene formación es peligroso no por no estar formado sino por no estar trivializado, por no tener el observador tanta facilidad para verificar las respuestas producidas.

Con lo dicho anteriormente se pretende, sobre todo, criticar el modo en que la formación se ha asentado en los diferentes programas públicos y la dimensión que de ella se ha erigido como única posible: la dimensión mercantil. No se trata de abogar por la supresión de la formación ni de la necesidad de organizar mejor el plan FIP, sino de reflexionar sobre el porqué del carácter protagonista que han adquirido en las políticas sociales y sobre los efectos no deseados que conlleva y que no se mencionan en absoluto.

Sobre la formación cabría recordar una frase que O. Wilde comentaba cuando hablaba de las diferencias entre ingleses y norteamericanos: «una misma lengua nos separa». En el caso de la formación, una misma palabra puede esconder muy diferentes deseos y, antes de declarar que se está a favor o en contra, conviene pensar soluciones dialécticas.

En tercer y último lugar, tan sólo expresar una impresión acerca del estado de los estudios sobre la juventud, que, a menudo, se ven contagiados por el descriptivismo que impregna el tratamiento de las políticas sociales hacia los jóvenes y se contentan, casi únicamente, con expresar en porcentajes el uso que éstos hacen de su tiempo libre, convirtiéndose así en un eslabón más de estas políticas. Este tipo de estudios dicen poco de los jóvenes pues no pueden captar las sensaciones y éstas son importantes en un colectivo complejo como éste. La incertidumbre, la fluctuación, los largos períodos de paro entrelazados con pequeños trabajos, el propio vacío de actividad y el modo de llenar el tiempo, las redes frágiles que han sustituido a los grupos siguen sin haber sido captados más que en casos excepcionales.

Esta excepcionalidad debería convertirse en una práctica más habitual, aunque quizá ya no haga mucha falta plantearse, pues la juventud, aceleradamente y por diferentes motivos, está dejando de interesarse antes incluso de que alguien se haya preocupado realmente por ella.

La voracidad de las ciencias sociales para consumir «objetos de estudio» exige ya nuevos (y más actuales) sacrificios.

## BIBLIOGRAFÍA

- Camporesi, P. (1986), *El pan salvaje*, Madrid, Mondibérica.
- Castel, R. (1992), «La inserción y los nuevos retos de las intervenciones sociales», en F. Álvarez Uría, *Marginación e inserción*, Madrid, Endymion.
- Donzelot, J. (1990), «D'une securite passive à une solidarite active», en *Autrement*, mayo de 1990.
- Dupuy, J. P. (1979), *La traición de la opulencia*, Barcelona, Gedisa.
- Fourcade, B. (1992), «L'evolution des situations d'emploi particulières de 1945 à 1990», en *Travail et Emploi*, núm. 52.
- Geremek, B. (1989), *La piedad y la horca*, Madrid, Alianza, 1989.
- Ibáñez, J. (1985), *Del algoritmo al sujeto*, Madrid, Siglo XXI.
- Ingreso Madrileño de Integración (IMI) (1992), *Comunidad de Madrid*, vol. 2.
- Lebaube, A. (1988), *L'emploi en miettes*, París, Hachette.
- Swaan, A. de (1992), *A cargo del Estado*, Barcelona, Pomares-Corredor.

Topalov, Ch. (1987), «Invention du chômage et politiques sociales», en *Les Temps Modernes*, núms. 496-7.

Turner, G. (1989), *Las torres del olvido*, Barcelona, Ed. B.

Woolf, S. (1990), *La pobreza en la edad moderna*, Barcelona, Crítica.

**Resumen.** Este trabajo plantea algunas cuestiones acerca de la inserción social y de las políticas puestas en marcha para procurarla. Habitualmente, las aportaciones que se han hecho sobre este tema han incidido en los aspectos técnicos y organizativos de estas medidas; en este caso, se trata de superar esta visión para poder valorar así las paradojas que plantean las políticas de empleo, su sentido y los valores que en ellas se despliegan. Como soporte a las afirmaciones que se realizan en este artículo, una primera parte está dedicada a rastrear, en un pasado no muy lejano, la génesis de los dispositivos de inserción.

**Abstract.** *This piece of work raises questions about social integration and the policies used to implement it. The studies usually presented on this subject have looked into the technical or organizational aspects of the methods used; however, in this case, the author attempts to go further than this approach in order to evaluate the paradoxes established by employment policies, their meanings and the values they inspire. As a base for the claims made in the article, the first part is dedicated to tracing, in the not so distant past, the origins of the devices of integration.*

# Sociedades y montepíos. Asociacionismo laboral de los cargadores y descargadores del puerto de Barcelona, 1884-1931

Jordi Ibarz Gelabert \*

## 1. Introducción

En el verano de 1884, los trabajadores de la mayoría de las sociedades obreras portuarias, las de los marineros, faquines, carboneros, carreteros y otros ramos del transporte, se negaron a trabajar con obreros no asociados<sup>1</sup>. Estas sociedades estaban agrupadas en una Federación de Transportes Marítimos y Terrestres, vinculada a la Federación de Trabajadores de la Región Española, la sección española de la Internacional. Para terminar con esta lucha por la reserva del puesto de trabajo, los patronos emplearon a esquirols, siendo auxiliados en la represión por las autoridades, que encarcelaron a los principales líderes societarios. Además, aplicaron otras medidas coercitivas, como la creación de sociedades mixtas; según se criticaba desde la prensa obrera «Explotadors se conta que va haverhi que anavan oferint feyna, diners y la llibertat dels presos si desfeyan las societats y 's ficavan ab una de gats y ratas, es á dir, de amos y treballadors, que ara n' han parit los que viuhen de la suor dels altres»<sup>2</sup>.

\* Jordi Ibarz Gelabert es investigador en el Centre d'Estudis Històrics Internacionals, Universidad de Barcelona.

<sup>1</sup> *La Tramontana*, 22 de agosto de 1884.

<sup>2</sup> «Se cuenta que hubo explotadores que iban ofreciendo trabajo, dinero y la libertad de los presos si deshacían las sociedades y si se metían en una de gatos y ratas, es decir, de amos y trabajadores, que ahora han parido los que viven de la sudor de los otros», *La Tramontana*, 29 de agosto de 1884.

Este movimiento reivindicativo presenta muchos de los trazos característicos de la conflictividad huelguística y la organización sindical de los siguientes cincuenta años: el predominio de la lucha por la reserva del puesto de trabajo sobre la conflictividad ocasionada por otros motivos, la agrupación de las distintas sociedades en organismos de alcance más amplio al plantearse un conflicto, el uso simultáneo por parte de la patronal de medidas coactivas e integradoras, tales como el auxilio gubernamental en la represión de los trabajadores, y la utilización de entidades mixtas para garantizar la paz laboral. En definitiva, nos muestra también el choque entre dos formas asociativas, la de los montepíos y la de las sociedades de oficio, tan esencialmente antitéticas en 1884 como lo serían en los años siguientes.

Sobre este último aspecto se centra este estudio. En primer lugar relaciona el carácter y la supremacía de cada tipo asociativo con las especificidades y la organización empresarial del trabajo portuario. Después, se subrayan las semejanzas y las diferencias entre cada tipo de asociación, montepíos y sociedades, y su conexión con las características de las relaciones laborales establecidas en cada caso.

## 2. Asociacionismo laboral de los estibadores hacia 1880

Mucho antes de 1884 ya se habían anulado los preceptos legales que otorgaban el monopolio del trabajo a las entidades gremiales del sector. El Gremio de Bastaixos, la única entidad gremial que subsistió orgánicamente, fue transformándose periódicamente, acomodándose a la legislación vigente en cada circunstancia. Así, hacia 1903, se había convertido en una cooperativa de trabajo. A la vez había ido reduciendo el ámbito de su influencia, transformándose finalmente en la Unión de Faquines de la Aduana que limitaba su actuación al acarreo de las mercancías de la Aduana<sup>3</sup> y sólo agrupaba a un puñado de trabajadores<sup>4</sup>.

A pesar de no existir ninguna normativa legal reservando el mo-

<sup>3</sup> *Historial del Gremi de Bastaixos de Capçana i Macips de Ribera de la Duana de Barcelona. Segle X-XX*, Barcelona, 1933, y *Libro de registro de asociaciones del gremio de Barcelona*, núm. 3916.

<sup>4</sup> *Anuario Estadístico de la Ciudad de Barcelona, 1917*, Barcelona, 1921.

## Sociedades obreras en el puerto de Barcelona

no monopolio de trabajo a entidad alguna, el acuerdo de emplear sólo a trabajadores asociados continuó rigiendo el trabajo en la descarga portuaria<sup>5</sup>. Como veremos, la reserva del trabajo a obreros asociados fue consecuencia de los intereses complementarios entre patronos y trabajadores<sup>6</sup>.

Esta reserva del trabajo a los trabajadores asociados dependió directamente de las especificidades del trabajo portuario: la especialización y la irregularidad en la ocupación.

### 2.1. Especialización

En la década de 1880 el puerto de Barcelona ya se había convertido en una pieza clave del desarrollo industrial catalán. Así, era la principal vía de abastecimiento a la ciudad de las cantidades crecientes de alimentos, combustibles y materias primas que el desarrollo industrial requería<sup>7</sup>. La diversificación del tráfico de mercancías no impidió que algunas de ellas alcanzaran un volumen suficiente para aconsejar la reserva de determinadas zonas de los muelles a las mismas<sup>8</sup>, y para producir una especialización en su manipulación.

A partir de la especialización de las tareas portuarias, aparecieron obreros habituales en la descarga de determinadas mercancías o tareas, organizándose sociedades donde se integraron según su especialidad. Había sociedades de los descargadores de las mercancías principales, como en el carbón, los cereales, la madera y el algodón<sup>9</sup>. Otras sociedades agrupaban a los obreros especialistas de

<sup>5</sup> Una transformación del sistema gremial parecida a la de Barcelona también se dio en otros puertos del litoral mediterráneo. Para el caso de Génova, véase *Consortio Autónomo del porto di Génova, Il Porto di Génova de 1903 al 1953*, Génova, 1953, pp. 11 ss.

<sup>6</sup> A pesar de ello, esta norma del *closed shop* se utilizó como mecanismo disciplinario por parte de determinados patronos o debió ser reivindicada continuamente por algunas sociedades obreras.

<sup>7</sup> Hacia 1890 el comercio marítimo de Barcelona era casi equivalente al 50% del producto interior bruto de Cataluña. Albert Carreras y César Yáñez, «El puerto en la era industrial: una síntesis histórica», en Joan Clavera (comp.), *Economía e historia del Puerto de Barcelona. Tres estudios*, Barcelona, 1992, p. 104.

<sup>8</sup> *Boletín de la Cámara de Comercio de Barcelona*, núm. 176, 10 de junio de 1909.

<sup>9</sup> Según su tonelaje y volumen, el carbón mineral fue la principal de las mercancías manipuladas en todo el período considerado, seguido por los cereales y harinas y las maderas. El algodón y sus tejidos ocuparon en todo momento el primer lugar según su valor en pesetas. Carreras y Yáñez, ob. cit.

determinadas tareas, como los del Montepío de San Pedro Pescador, trabajadores a bordo de los barcos, o los Faquines del Comercio, que manipulaban la mercancía general en tierra. Había mercancías, con volúmenes no tan elevados como los anteriores, donde también aparecieron organizaciones específicas de trabajadores. Esto fue debido a la especialización de las tareas de manipulación, que incluían la clasificación y embalaje, como en el carbón vegetal, o más adelante en la pesca salada (bacalao).

## 2.2. Irregularidad en la ocupación

La irregularidad en la ocupación era la característica principal del trabajo portuario, resultado directo de la discontinuidad del tráfico marítimo. Los períodos de inactividad se alternaban con fuertes máximos en la demanda de mano de obra a la llegada de los barcos. La discontinuidad en la demanda de mano de obra podía ser atenuada por las innovaciones tecnológicas, pero a finales del siglo XIX y principios del XX las condiciones de la descarga en el puerto de Barcelona eran obsoletas<sup>10</sup>. Era una tarea poco mecanizada que requería abundante mano de obra, y donde se recurría a la contratación diaria de la fuerza de trabajo<sup>11</sup>.

En relación con todo esto surgió una diferenciación entre los trabajadores del puerto. Los habituales eran quienes, a pesar del carácter eventual de la contratación, estaban ocupados con una cierta regularidad la mayor parte del tiempo. Esto podía deberse tanto a su pericia profesional como a su sometimiento a los intereses de los patronos. Otros, los trabajadores ocasionales, eran aquellos a los que sólo se recurría cuando la demanda de mano de obra era muy elevada. Existía una fuerte rivalidad entre ambos grupos, aunque la frontera entre unos y otros no estaba establecida sólidamente.

Para los trabajadores habituales era importante limitar absolutamente el acceso de otros trabajadores a las tareas portuarias, ya que, ante la inexistencia de sistemas desarrollados de previsión social,

<sup>10</sup> «[Así en 1885] Los barcos casi nunca atracaban, habiendo de utilizarse barcazas que se remolcaban generalmente a remo; [...]; los buques no disponían de los elementos mecánicos de que actualmente están dotados [...] y en los muelles no existían tampoco los medios mecánicos de descarga de que actualmente se dispone [...]».

<sup>11</sup> Federico Rahola, *El tráfico en los puertos*, Barcelona, 1911, p. 14.

esta reserva del puesto de trabajo era el método principal de garantizar un mínimo nivel de ingresos a partir del trabajo exclusivo en el puerto.

Por otra parte, la propia estructura empresarial, heterogénea pero caracterizada por la atomización, implicaba que muy pocos patronos pudieran garantizar un *minimum* constante de trabajo para mantener en ocupación permanente a un número considerable de trabajadores. Por ello, los patronos también estaban interesados en la existencia de asociaciones que encuadraran a los obreros con la suficiente aptitud física, pericia y hábito en la realización de su tarea, y donde pudieran acudir para contratar a esa mano de obra especializada<sup>12</sup>.

Los intereses complementarios de trabajadores y patronos, condujeron a la creación de organizaciones donde se reservaba el acceso al trabajo portuario a un número limitado de obreros especializados en esas tareas.

Estas condiciones de especialización laboral y de irregularidad en la contratación fueron invariables en todo el período considerado. De ahí la persistencia del carácter de entidad de reserva del trabajo de las distintas asociaciones, tanto montepíos como sociedades de oficio, con las que se organizaron las tareas de carga y descarga portuarias.

## 3. Organización empresarial y modalidades asociativas

Hasta finales del siglo XIX, los montepíos fueron el tipo de asociación que dominó el panorama sindical portuario<sup>13</sup>. Los montepíos agruparon indistintamente a trabajadores y patronos, eran sociedades mixtas. Este carácter estuvo directamente influenciado por la organización del trabajo establecida en los trabajos de descarga.

En el puerto, una parte de los trabajadores habituales realizaban

<sup>12</sup> Sobre el origen de las asociaciones portuarias y otros intereses patronales en las mismas, véase *Solidaridad Obrera*, 15 de noviembre de 1935.

<sup>13</sup> A bordo estaba el Montepío de San Pedro Pescador, en el carbón mineral el Montepío de Santa Eulalia, en tierra el montepío de Faquines del Comercio, y en la madera la Hermandad de Cargadores, Descargadores y Estibadores de Madera, *Libro de registro de montepíos del gobierno civil de Barcelona*, núms. 881, 930, 79 y 902 respectivamente.

neral, los obreros, desembarazados de la tutela patronal, se organizaron en sociedades de oficio. Los mecanismos de integración resultaron mucho más débiles y las relaciones laborales fueron determinadas por la confrontación.

#### 4.1. El Montepío de San Pedro Pescador

Desde su fundación en 1890, esta entidad fue la más importante de las existentes entre los estibadores de Barcelona. Hasta 1931 agrupó a la totalidad de los trabajadores de la mayor de las especialidades del trabajo portuario, la de a bordo, con más de 1 300 miembros en esa fecha<sup>23</sup>. Pero, más allá de su importancia numérica, es destacable por su existencia ininterrumpida y su naturaleza mixta inalterada.

##### 4.1.1. La reserva del trabajo dentro de un grupo cerrado

Diversas normas estatutarias muestran la intención de la entidad de mantener la reserva del puesto de trabajo dentro de un grupo cerrado de trabajadores.

La pertenencia al montepío estaba reservada a «todos los individuos que hacen la faena a bordo de los barcos»<sup>24</sup> y al menos hasta 1931 prácticamente todos sus miembros trabajaban en la especialidad de a bordo<sup>25</sup>.

La pericia en su tarea, realizada exclusivamente en las cubiertas y bodegas de los barcos, se debía a que la mayoría de sus miembros habían sido marineros o pescadores con anterioridad. El trabajo en esta sección sería uno de los destinos profesionales habituales de los marineros, cuando terminaban su carrera de navegantes<sup>26</sup>. La propuesta de ingreso debía ser respaldada por tres socios y, en caso de ser admitida, para hacerse efectiva debía satisfacerse una importante cantidad en concepto de cuota de entrada<sup>27</sup>. Distintas normas fa-

<sup>23</sup> Real Montepío de Socorros de San Pedro Pescador, *Memoria 1930*, Barcelona, 1931.

<sup>24</sup> *Solidaridad Obrera*, 31 de mayo de 1931.

<sup>25</sup> Véase anexo final, tabla 1.1.

<sup>26</sup> Véase anexo final, tabla 1.2.

<sup>27</sup> Para las condiciones de admisión: Art. 1, *Reglamento del Montepío de Socorros*

vorecían la perpetuación familiar en el oficio, con la reducción hasta una cuarta parte del importe de la cuota de entrada a los hijos de miembros<sup>28</sup>, o con la posibilidad de sustitución de un padre por su hijo cuando éste se retiraba<sup>29</sup>.

Casi todos los miembros obreros del Montepío de San Pedro residían en la Barceloneta, a diferencia de los socios de otras entidades o secciones que habitaban en otros barrios de la ciudad. Por su lugar de origen, el 90% procedía de Barcelona y las provincias litorales mediterráneas más cercanas: Tarragona, Baleares, Castellón, Valencia, Alicante, Murcia y Almería. En su mayoría eran nacidos en la ciudad de Barcelona, siendo destacable el número de los procedentes de Alicante<sup>30</sup>.

La homogeneidad manifestada por sus miembros en algunas de sus características (origen profesional, lugar de nacimiento y de residencia), revela el éxito alcanzado en el cumplimiento de esta normativa destinada a mantener el acceso al trabajo restringido a un grupo cerrado de trabajadores.

##### 4.1.2. La función disciplinaria del montepío

El montepío, aparentemente, no tenía «otro objeto sino que puedan auxiliarse mutuamente» los trabajadores portuarios de a bordo en los accidentes sobrevenidos «en el material desempeño de sus rudas tareas»<sup>31</sup>.

caja para la vejez de San Pedro Pescador, Barcelona, 1915. Para la cuota de entrada *ibid.*; Art. 1, *Reglamento del Real Montepío de San Pedro Pescador*, Barcelona, 1925 (en adelante citados como *Reglamento 1915* y *Reglamento 1925*, respectivamente); y memorias anuales del Montepío de los años 1928 y 1931.

<sup>28</sup> Art. 1, *Reglamento 1915*; Art. 1, *Reglamento 1925*.

<sup>29</sup> Art. 33, *Reglamento 1915*; Art. 33, *Reglamento 1925*. La transmisión familiar del oficio se daba también en el siglo XIX, véase *Historial...*, ob. cit., p. 96. Ésta era una práctica común a otros puertos europeos, concretamente en Gran Bretaña e Italia, véase Miller, ob. cit., p. 309. Además, perduró en Barcelona durante el franquismo. Así, de los nuevos ingresos de 1946, el 87% eran hijos de portuarios. De los de 1947 lo eran el 40,5%, manteniendo alguna otra relación de parentesco con estibadores un 34%. Fuente: elaboración propia a partir de los expedientes personales de los estibadores censados, 1943-1948.

<sup>30</sup> Véase anexo final, tabla 1.3.

<sup>31</sup> Art. 1, *Reglamento 1915*. Las prestaciones fueron progresivamente ampliadas con un subsidio de retiro para vejez, después otro de invalidez y finalmente el de enfermedad. *Memoria e historial sobre la obra social i benéfica realizada por el Real Montepío de San Pedro Pescador*, 1931.



mas sobre el horario máximo de trabajo y el trabajo nocturno<sup>40</sup>. El establecimiento hacia 1890 de la jornada laboral de ocho horas, representó una medida realmente adelantada para su época<sup>41</sup>.

Desde el propio montepío se establecía una relación directa entre su carácter de previsión y la reglamentación del trabajo a la que se sometían sus miembros. El argumento principal utilizado para justificar la conveniencia de dichas normas laborales era su incidencia en la reducción de la siniestrabilidad<sup>42</sup>.

#### 4.2. Sociedades de oficio

Al margen del Montepío de San Pedro Pescador, se dio también en el puerto otro tipo de organización obrera, la actuación de cuyos trabajadores no estuvo supeditada a los intereses de los patronos. Éste se dio entre los obreros de las especialidades del carbón mineral, las de los cereales, la madera, el carbón vegetal, y algo más adelante en el algodón. En cada una de estas especialidades los obreros se agruparon en sociedades de oficio. Por disponer de una información más detallada, centraremos el análisis en las sociedades de los obreros encargados de la descarga de la madera.

##### 4.2.1. La reserva del puesto de trabajo

La especialidad de la descarga de maderas no ocupaba a gran número de trabajadores, por ello, la importancia de las sociedades organizadas en la misma, radicaba no tanto en el valor absoluto de trabajadores que agrupaban, sino en su capacidad para conseguir encuadrar a la mayoría de los mismos.

Tal y como, en general, ya se ha señalado para las sociedades de oficio, también en el puerto éstas se caracterizaron por tener discontinuidades en su larga existencia. A pesar de aparecer y desaparecer sucesivamente, en todo el período considerado, las sociedades de descargadores de madera organizaron, durante los momentos

<sup>40</sup> Todas estas normas laborales se encontraban respectivamente fijadas en los artículos 13, 17, 23, 30 y 38 del *Reglamento de 1915*. En las sucesivas reelaboraciones de los reglamentos, en 1922 y 1925, se reprodujeron sin variaciones significativas.

<sup>41</sup> *El Diluvio*, 23 de junio de 1891.

<sup>42</sup> Art. 6, *Reglamento 1894*; Art. 13, *Reglamento 1915*; Art. 13, *Reglamento 1925*.

de existencia legal, a la mayoría de los trabajadores de las tareas que les eran propias<sup>43</sup>. Además, prácticamente en todo momento sólo una organización encuadró a los trabajadores de la descarga de maderas, y lo mismo sucedió con las de los cereales.

No obstante, debe tenerse en cuenta la existencia de un alto índice de intrusismo laboral. Así, estos datos de afiliación se referían a los de los trabajadores habituales de la especialidad, pero no incluían a los que trabajaban en *collas*. Éstas dependían directamente de los comerciantes de madera y a menudo obreros de estos almacenes de madera de Barcelona y de los pueblos próximos, se avenían a trabajar en la descarga por la mitad del jornal estipulado<sup>44</sup>. Esto era utilizado por los patronos como uno de sus principales elementos disciplinarios y constituía tanto una continua amenaza para las condiciones de trabajo, como un riesgo permanente de sustitución en caso de huelga.

##### 4.2.2. Un sindicalismo de confrontación

Era inequívoco el compromiso de estas sociedades con el sindicalismo de clase, a pesar de mantener entre sus funciones la del socorro mutuo en caso de accidente de trabajo, sus objetivos declarados eran el «mejorar la condición moral y material de los estibadores». El socorro mutuo se aplicaba también en los casos de persecución sindical, por «despidos injustificados y cuanto tienda a lesionar la solidaridad obrera». Los propios reglamentos prohibían el esquirolaje y establecían la conveniencia y obligación de adherir la sociedad a otros organismos que guardaran relación «con la necesidad de proclamar la unión y practicar la solidaridad entre los hijos del trabajo». Esta solidaridad de clase no quedaba en el papel sino que era realmente efectiva, así se prestaba dinero a otras sociedades, se hacían donativos a obreros en huelga, y se prestaba apoyo en la organiza-

<sup>43</sup> Los porcentajes de afiliación oscilaban entre el 70 y el 100%. En 1903 en la madera era el 77% y en los cereales el 87% y en el carbón mineral el 92% (Miguel Sastre, *Las huelgas de Barcelona y sus resultados durante el año 1903*, Barcelona, 1904). En 1904 en la madera era el 67% (Miguel Sastre, *Las huelgas de Barcelona y sus resultados durante el año 1904*, Barcelona, 1905). En 1910 en el carbón mineral era el 100%, *Anuario Estadístico de Barcelona, 1910*, Barcelona, 1911. Y en 1915 en los cereales el 100%, *Museu Social de Barcelona, Anuari d'Estadística Social de Catalunya, 1915*, Barcelona, 1917.

<sup>44</sup> Archivo del Gobierno Civil de Barcelona, exp. 6245.

ción de actos reivindicativos como los organizados con motivo del Primero de Mayo <sup>45</sup>.

La participación de sociedades de descargadores de madera en federaciones portuarias fue constante, estando presentes en todas las agrupaciones portuarias de sociedades de oficio que se sucedieron de 1903 a 1931 <sup>46</sup>. También participaron en la mayoría de los movimientos sindicales de carácter más amplio, superadores de los límites de la propia actividad sindical portuaria <sup>47</sup>.

#### 4.2.3. La inestabilidad de las relaciones laborales

La regulación laboral en esta especialidad se hacía a través de la asunción por parte de todos los miembros de las sociedades de un compromiso mutuo por el cual se negaban a trabajar si no era bajo determinadas condiciones mínimas. En su reglamento se fijaba cuál debía ser el salario mínimo y la jornada máxima, asimismo se limitaba el peso máximo a transportar por cada descargador. Todos los trabajadores al ingresar en la sociedad se comprometían a respetar estas normas <sup>48</sup>. En algún caso, como entre los descargadores de cereales, los propios estatutos prohibían el uso de máquinas <sup>49</sup>.

Era habitual que la desorganización producida tras el fracaso de

<sup>45</sup> Archivo del Gobierno Civil de Barcelona, exp. 1976. Información extraída del Reglamento de la sociedad y de los estados de cuentas del 1900 al 1903.

<sup>46</sup> En 1903 estaba, junto a todas las demás sociedades de oficio portuarias, en la Federación de Transportes Marítimos y Terrestres (Miguel Sastre, *Las huelgas de Barcelona y sus resultados durante el año 1903*, Barcelona, 1904). Al igual que en 1910, cuando organizaron la Federación de Sociedades Obreras del Muelle (Miguel Sastre, *Las huelgas de Barcelona, 1910-1914*, Barcelona, 1915). O en 1928, cuando se formó la «Federación de Entidades Obreras del Puerto de Barcelona», Archivo del Gobierno Civil de Barcelona, exp. 14726.

<sup>47</sup> En 1904 tenía nombrado un delegado en la Unión Local de Sociedades Obreras de Barcelona (Archivo del Gobierno Civil de Barcelona, exp. 1976). En 1907 participó en el movimiento sindical de la Solidaridad Obrera, que más adelante daría lugar a la CNT, participando así, en 1911, en el congreso fundacional de esta central sindical (Xavier Cuadrat, *Socialismo y anarquismo en Catalunya (1899-1911). Los orígenes de la CNT*, Madrid, 1976, pp. 204 y 626). Hacia 1918 estaba también entre las entidades del Sindicato Único del Ramo de Transporte de la CNT, que incluía no sólo a casi todas las sociedades portuarias, sino también a carreteros, ferroviarios, marineros, tranviarios y al resto de trabajadores de los transportes de la ciudad, *Solidaridad Obrera*, 16 de noviembre de 1935.

<sup>48</sup> Archivo del Gobierno Civil de Barcelona, exp. 1976.

<sup>49</sup> *Anuario Estadístico de la ciudad de Barcelona, 1905*, Barcelona, 1907.

algún conflicto provocase la desaparición de la sociedad, aunque al poco tiempo los trabajadores la reorganizaban de nuevo, con el mismo nombre o con otro similar. En el caso de la descarga de madera, pueden perseguirse estos fenómenos de continuidad. Así, a la Sociedad de Obreros Cargadores, Descargadores y Estibadores de Maderas de Barcelona y sus Contornos, constituida en 1895 y disuelta tras el fracaso de la huelga de 1904, le sucedió en 1910 la Sociedad de Descargadores y Estibadores de Maderas de Barcelona. De los once miembros de la junta directiva de esta última, seis ya habían pertenecido a la organización anterior, y por otra parte sus estatutos eran prácticamente una copia literal de los de la primera entidad <sup>50</sup>.

Cuando las sociedades adquirían suficiente fuerza, firmaban con los patronos unas bases donde ambas partes se comprometían a respetar determinadas normas de trabajo <sup>51</sup>. Este procedimiento de regulación laboral era poco estable debido a la vulnerabilidad de las sociedades de oficio. Cuando por cualquier motivo desaparecía la sociedad con la que los patronos habían firmado las bases, y esto sucedía a menudo, éstos consideraban extinguida su responsabilidad <sup>52</sup>. Entonces, al reorganizarse la sociedad, sus trabajadores debían empezar un nuevo proceso de renegociación de las condiciones de trabajo.

#### 4.3. Sociedades y montepíos en el carbón mineral

La conflictividad existente en las relaciones de los trabajadores y patronos de esta especialidad presentó la forma de un enfrentamiento entre los dos tipos de organización sindical existentes en el Puerto de Barcelona, los montepíos y las sociedades de oficio.

Del mismo modo y al mismo tiempo que los patronos de la especialidad de a bordo, los empresarios de la descarga del carbón mineral también optaron por la creación de un montepío, el Montepío de Santa Eulalia, como medio de encuadrar y disciplinar a sus

<sup>50</sup> Archivo del Gobierno Civil de Barcelona, exp. 1976 y exp. 6245, que se corresponden respectivamente con cada una de las sociedades citadas.

<sup>51</sup> Una de las primeras bases de trabajo firmadas en la ciudad de Barcelona lo fue en la carga y descarga de cereales en 1899. Pere Gabriel, «Clase obrera i Sindicats a Catalunya, 1903-1920», tesis doctoral inédita, Barcelona, 1981.

<sup>52</sup> Miguel Sastre, *Las huelgas de Barcelona, 1910-1914*, Barcelona, 1915.

trabajadores<sup>53</sup>. Esta entidad, constituida en 1891, presentaba algunas diferencias significativas con el Montepío de San Pedro. También en este caso era una entidad mixta donde sus promotores, los patronos, se aseguraban el control de la misma vedando estatutariamente el acceso a la dirección de los socios obreros<sup>54</sup>. Otras normas establecían la expulsión de los obreros en caso de participación en huelgas o por mala conducta<sup>55</sup>, pero, a diferencia de la otra entidad, las contraprestaciones ofrecidas a los trabajadores eran mínimas. Aparte del socorro habitual en caso de accidente, no había normas que fijaran la exclusividad en la contratación sino únicamente la preferencia en la misma de los obreros asociados<sup>56</sup>. Además, no existían disposiciones estatutarias que fijaran las condiciones laborales que debían regir la descarga del carbón mineral.

Para defender sus intereses, los trabajadores organizaron una sociedad obrera que se enfrentó al montepío y en 1900, después de un épico conflicto, se consiguió la disolución del mismo y el reconocimiento de la sociedad obrera por parte de la patronal<sup>57</sup>.

Los empresarios reaccionaron inmediatamente y al mes de finalizar la huelga ya habían organizado un nuevo montepío, el Montepío de San Juan<sup>58</sup>, con el que hacer frente a la sociedad obrera. El nuevo montepío presentaba algunas diferencias con el existente anteriormente: no se establecía ninguna cuota obrera<sup>59</sup>, de modo que los gastos de la entidad, incluido el socorro por accidente, eran asumidos completamente por los empresarios a través de una cuota proporcional a las toneladas de carbón descargado<sup>60</sup>. Además, se fijaba una reglamentación del trabajo, donde se establecían los horarios, la retribución y otras normas laborales, si bien se tenía cuidado en manifestar que dichos acuerdos no eran estatutarios, para dejar abierta la posibilidad de alterar los mismos en caso necesario<sup>61</sup>. Tras el conflicto suscitado en 1903, la patronal consiguió

<sup>53</sup> El Diluvio, 25 de junio de 1891. Libro de Registro de Montepíos del Gobierno Civil de Barcelona, núm. 930.

<sup>54</sup> Reglamento del Montepío de Santa Eulalia, Barcelona, 1891, Art. 22.

<sup>55</sup> Ibid., Art. 9 y Art. 10.

<sup>56</sup> Ibid., Art. 11.

<sup>57</sup> Diario del Comercio, 17 de marzo de 1900; Diario del Comercio, 30 de marzo de 1900; Diario del Comercio, 1 de abril de 1900.

<sup>58</sup> Libro de Registro de Montepíos del Gobierno Civil de Barcelona, núm. 1478.

<sup>59</sup> Diario del Comercio, 31 de marzo de 1900.

<sup>60</sup> Estatutos del Montepío de San Juan y Reglamento de Trabajo, Barcelona, 1902, Art. 6.

<sup>61</sup> Ibid., Art. 1.

terminar con la sociedad obrera que había agrupado a la práctica totalidad de los descargadores del carbón, y consiguió poner en marcha el Montepío de San Juan donde se pudieron incorporar los trabajadores que aceptaron las condiciones de los empresarios, junto a los esquirolas que se habían ocupado para terminar con el conflicto<sup>62</sup>.

Una nueva sociedad obrera, creada en 1910 y donde participó casi el 100% de los descargadores del carbón mineral, tras un nuevo conflicto consiguió la disolución del Montepío de San Juan, si bien a principios de 1911 la sociedad obrera quedó desarticulada. Después de perder la huelga iniciada por la limitación de los medios mecánicos en la descarga del carbón, se anularon las bases firmadas el año anterior y el trabajo pasó a realizarse con trabajadores no asociados<sup>63</sup>.

Toda esta serie de conflictos, aparte de mostrar la gran vulnerabilidad de los trabajadores de esta especialidad, por ser su labor mucho menos especializada, también muestra el fracaso del empeño empresarial en mantener a los descargadores encuadrados en un montepío bajo su tutela. No fueron suficientes los elementos de integración ofrecidos a los trabajadores, ni era efectiva la reserva del puesto de trabajo, ni existía un compromiso fijo de respetar unas normas laborales dadas, ni había ningún grupo laboral en situación de ejercer su amortiguador de las tensiones. Unos pocos comerciantes empujaban a un gran número de trabajadores. Todos estos factores favorecían la confrontación en las relaciones laborales.

## 5. Conclusiones

Entre 1884 y 1931 el trabajo portuario se organizó básicamente con dos tipos de organización: los montepíos y las sociedades de oficio.

Las características de las tareas de carga y descarga portuarias, especialización e irregularidad en el trabajo determinaron los elementos comunes de estas asociaciones: su función de reserva del puesto de trabajo y su función de socorro mutuo.

<sup>62</sup> Miguel Sastre, *Las huelgas de Barcelona y sus resultados durante el año 1903*, Barcelona, 1904.

<sup>63</sup> Miguel Sastre, *Las huelgas en Barcelona, 1910-1914*, Barcelona, 1915.

Los patronos optaron por los montepíos, entidades mixtas bajo su control, para garantizar la paz social en el sector. Pero el éxito de este tipo asociativo dependió de su capacidad para ofrecer a los trabajadores suficientes elementos de integración. Sólo fue posible mantener vigentes a los montepíos allí donde se garantizó efectivamente la reserva de trabajo, y donde surgió un determinado tipo de empresario de la descarga. Éste debía ser capaz, a la vez, de responder a las necesidades de la gran patronal sin por ello romper la cohesión establecida con sus trabajadores. En aquellas otras especialidades donde la contratación fue asumida por los comerciantes, no se establecieron estos medios de integración. Se optó por el empleo de personal no asociado como principal elemento disciplinario, los capataces no jugaron ningún papel amortiguador sino que a menudo se alinearon con el resto de los trabajadores, y el conflicto abierto protagonizado por las sociedades de oficio fue una constante en las relaciones laborales.

## Sociedades obreras en el puerto de Barcelona

ANEXO FINAL. *Caracterización de los miembros del Montepío de San Pedro (1922-1936)*

### I.1. SECCIÓN

	1922	1928	1930	1931	1936
Bordo	100	88,9	97,5	89,3	96,5
Carretillas	—	8,3	1,6	6	2,3
Controladores	—	2,8	0,8	4,7	1,2

### I.2. ORIGEN PROFESIONAL (%)

	1922	1928	1930	1931	1936
Siempre puerto	26,5	15,6	22	19,4	28,7
Marineros	42,9	46,9	52	53,7	45
Pescadores	16,3	6,2	6,7	6	8,7
Otros	14,3	31,2	19,3	20,9	17,6

### I.3. PROVINCIA DE NACIMIENTO (%)

	1922	1928	1930	1931	1936
Barcelona	44,8	50	36,2	39	43,2
Tarragona	6,9	5,6	3,7	7,3	6,8
Baleares	8,6	5,6	3,7	7,3	3,4
Castellón	1,7	5,6	8,3	7,3	3,4
Valencia	5,2	5,6	5,6	1,2	3,4
Alicante	15,5	16,6	20,3	20,7	20,5
Murcia	5,2	2,7	4,2	3,7	3,4
Almería	3,4	5,6	8,3	6,1	6,8
Otras	8,7	2,7	9,5	5	11,4

Fuente: Elaboración propia a partir de cruzar la información de los expedientes personales de los estibadores censados, 1943-1948, con distintos listados de miembros del montepío elaborados para cada año de referencia. El universo con el que se trabaja es variable y representa desde el 7,6% de miembros de la entidad en 1931, al 36,5% de los de 1930.

**Resumen.** Montepíos y sociedades de oficio fueron los dos tipos básicos de asociación donde se integraron entre 1884 y 1931 los trabajadores de la carga y descarga del Puerto de Barcelona. Este artículo muestra la relación entre las características del trabajo portuario y las de estas asociaciones. Además, se indaga sobre la conexión entre el tipo de organización, el carácter de las relaciones laborales y la estructura empresarial existentes en las principales especialidades del trabajo portuario.

**Abstract.** *Assistance funds and trade societies were the two original kinds of association to which the Barcelona dockers subscribed between 1884 and 1931. This article points out the relationship between the characteristics of dock work and those of this type of association. Whatsmore, it investigates the links between the methods of organization, business structure, and the character of industrial relations existing in the main varieties of port work.*

# CONGRESO MUNDIAL DE SOCIOLOGÍA

## Comité de Investigación 30,

### «Sociología del Trabajo»

PROGRAMA DE LAS SESIONES

### Introducción

A continuación publicamos la información disponible sobre los preparativos del Comité de Investigación 30, Sociología del Trabajo, de cara al Congreso Mundial de Sociología que se celebrará en Bielefeld (Alemania) entre el 18 y el 23 de julio de 1994.

El calendario de las sesiones académicas del Congreso es el siguiente:

	9,30-12,30	14,00-16,00	16,30-18,30	19,00-21,00
Lunes 18 julio	Inauguración y sesión presidencial	CI, GTr, GT	CI, GTr, GT	CI, GTr, AD HOC, SEO
Martes 19 julio	Simposios	CI, GTr, GT	CI, GTr, GT	CI, GTr, AD HOC, SEO
Miércoles 20 julio	Simposios	CI, GTr, GT	CI, GTr, GT	CI, GTr, AD HOC, SEO
Jueves 21 julio	Simposios	CI, GTr, GT	CI, GTr, GT	CI, GTr, AD HOC, SEO
Viernes 22 julio	Simposios	CI, GTr, GT	CI, GTr, GT	CI, GTr
Sábado 23 julio	Sesión Plenaria de Clausura	CI, GTr, GT	CI, GTr, GT	CI, GTr, AD HOC, SEO

CI = Comité de Investigación  
GTr = Grupo de Trabajo  
GT = Grupo Temático

AD HOC = Sesiones Ad Hoc  
SEO = Sesiones Especiales dirigidas  
por otras Organizaciones

El Comité de Investigación 30 «Sociología del Trabajo», tiene programadas 15 sesiones, incluidas sesiones conjuntas. A continuación se recogen los títulos y resúmenes de dichas sesiones. Les rogamos envíen las propuestas de las ponencias a los coordinadores de las sesiones en las que deseen participar **y también** al coordinador de programación de la Junta del Comité de Investigación 30:

Leni Beukema  
Vakgroep Algemene Sociale Wetenschappen  
Postbus 80140  
3508 TC Utrecht (Holanda)  
(fax: 30-534733)

Los plazos de los preparativos del Congreso son los siguientes:

- **Hasta junio de 1993:** presentación de resúmenes a los coordinadores de sesiones y al coordinador de programación.
- **Septiembre de 1993:** respuesta de los coordinadores de sesiones a las propuestas presentadas.
- **Febrero de 1994:** presentación de las ponencias en su versión final.
- **Abril de 1994:** establecimiento del programa definitivo de las sesiones.

Los resúmenes se compondrán de:

1. Título y relación con el tema básico de la sesión;
2. Argumento central, postura teórica y referencias empíricas del trabajo;
3. Breve descripción del contenido.

En cuanto a las ponencias, se preferirán las que combinen (interesantes) aspectos teóricos y empíricos. En cuanto a su longitud, se recomienda un máximo de 25 páginas.

Debido a las limitaciones temporales, tan sólo podrán presentarse un número reducido de ponencias en las sesiones. Las demás ponencias aceptadas se incluirán en la lista de «ponencias aceptadas para la discusión» siempre que se reciban antes de febrero de 1994. En el boletín de 1994 se publicará la lista de ponencias aceptadas.

Queremos recordar que los interesados en participar activamente en las sesiones del Comité de Investigación 30 deben ser «miembros que estén al día» (es decir, que hayan pagado las cuotas o estén

exentos de su pago), tal como establecen los reglamentos de nuestro Comité y la normativa de la AIS (Asociación Internacional de Sociología).

Confiamos en que el interés de las contribuciones hagan de este Congreso una ocasión fructífera.

En representación de la Junta del Comité de Investigación 30, Sociología del Trabajo,

Leni Beukema

### Las propuestas para las sesiones del programa del CI-30 se agrupan en tres áreas temáticas básicas:

1. Mercado de trabajo y relaciones laborales.
2. El trabajo y el Estado.
3. Tecnología, organización y calidad del trabajo.

#### 1. MERCADO DE TRABAJO Y RELACIONES LABORALES

##### 1. Sociología del Trabajo (y/o) versus Teoría de Gestión

Coordinadores:

Angel Infestas  
Universidad de Salamanca  
Plaza de Son Boal, 11  
37002 Salamanca  
España

Riadh Zghal  
Faculté des Sciences  
Economiques et de Gestion  
B.P. 69 3023 Sfax  
Túnez

Tanto la dimensión práctica de las relaciones laborales como las subsecuentes teorizaciones pueden considerarse manifestaciones de la implantación de la racionalidad económica en las diversas esferas de la empresa. Partiendo de esta premisa, cabría tratar los siguientes temas:

- ¿En qué medida está presente la racionalidad económica en las prácticas y teorías asociadas a las relaciones laborales?;
- ¿es posible hablar de una racionalidad única como explicación de las relaciones laborales?;

— ¿hasta qué punto refleja la definición de la racionalidad económica el sistema de poder y subordinación que caracteriza a las relaciones laborales?;

— ¿qué influencia tiene esa definición en la vida del trabajador entendida como un todo?;

— ¿es posible descubrir una convergencia entre las teorías y enfoques aplicados a estas cuestiones?

## II. Trabajo y redes sociales

Coordinadores:

Dieter Bögenhold  
Universität Bielefeld  
Fakultät für Soziologie  
Postfach 8640  
4800 Bielefeld 1  
Alemania

Udo Staber  
Faculty of Administration  
University of New Brunswick  
Fredericton, NB L3B 5A3  
Canadá

El tema básico de estas sesiones es la articulación múltiple de la sociología del trabajo con los análisis de las redes sociales. Muchos estudios sobre el trabajo se ocupan de los procesos sociales sin prestar atención al contexto estructural que define la naturaleza relacional de tales procesos. Este tipo de enfoque centrado en la actividad individual lleva a concebir erróneamente a los actores como entidades autónomas o prisioneros de su entorno. Otros investigadores estudian el trabajo en un nivel agregado, centrandose en las propiedades emergentes de las colectividades, pero olvidando los atributos sustantivos de los elementos que componen dichas colectividades. El resultado de este tipo de enfoque contextual es una visión muy determinista de las acciones y experiencias individuales.

Animamos a presentar ponencias que exploren la interrelación entre las estructuras sociales y las características de los elementos individuales, dentro del contexto de las perspectivas sociológicas sobre el trabajo y las redes sociales. Las ponencias podrán versar sobre toda una multiplicidad de facetas del trabajo y las redes sociales, tales como la movilidad profesional, la satisfacción en el trabajo, el espíritu de empresa, la autoridad en los lugares de trabajo y el trabajo y el ocio. Los autores podrían analizar la naturaleza, causas y consecuencias de las diferencias en las redes sociales para explicar las variaciones en las oportunidades de empleo. Se dará

preferencia a los estudios empíricos que utilicen métodos cualitativos o cuantitativos, sin que ello sea óbice para aceptar contribuciones estrictamente teóricas. Los proyectos de ponencias deben presentarse a cualquiera de los organizadores de la sesión.

## III. Las mujeres, la segregación y el trabajo (sesión conjunta con el CI-32/Las mujeres en la sociedad)

Coordinadoras:

Danielle Kergoat  
GEDISST-IRESCO-CNRS  
59 Rue Pouchet  
75849 Paris Cedex 17  
Francia

Kea Tijdens  
University of Amsterdam  
Roeterstraat 11  
1018 WB Amsterdam  
Países Bajos

La segregación es un indicador frecuentemente utilizado para medir la posición de las mujeres en el mercado de trabajo. La segregación de las ocupaciones es menor en los niveles agregados que en los niveles organizacionales individuales. En consecuencia, la segregación laboral en el mercado de trabajo se relaciona con la segregación en los grupos de trabajo y en los departamentos de las organizaciones laborales. ¿Tienden los procesos relacionados con la organización de la división del trabajo a aumentar las diferencias ocupacionales? ¿Están interconectadas la segregación laboral de ámbito organizacional y la segregación jerárquica? Los temas principales de esta sesión son las teorías de la segregación así como los hallazgos empíricos.

## IV. Desempleo y flexibilización de la fuerza de trabajo

Coordinadores:

Albert Mok  
Univ. Antwerpen  
Universiteitsplein 1  
2610 Wilrijk  
Bélgica

Nick van den Heuvel  
Inst. voor Maatschappijwetensch  
Plantage Muidergracht 4  
1018 TV Amsterdam  
Países Bajos

En los últimos tiempos han ocurrido importantes cambios en la

posición que ocupan los trabajadores en el mercado de trabajo. Se ha producido un aumento significativo de la vulnerabilidad de la oferta en el mercado de trabajo. La «precarización» se advierte en la flexibilización de las relaciones de empleo, en el aumento de la movilidad laboral y en la relajación de los vínculos entre el trabajador y la organización laboral, incluso en los sectores primarios y tradicionalmente estables del mercado. El desarrollo de la marginalización repercute gravemente en la estabilidad en el empleo y en la implicación de los trabajadores en la organización que les emplea, a la vez que eleva las posibilidades de que se produzca desempleo de larga duración.

Muchos estudios del mercado de trabajo se limitan a aludir a las imperfecciones de éste para explicar la flexibilización de las relaciones de empleo. Otras explicaciones habituales de los cambios habidos en la demanda de empleo hacen referencia a la especialización flexible del proceso de producción, a la transformación de los mercados de productos, a la conducta de las empresas individuales y a las preferencias de los trabajadores. Si bien es cierto que los problemas de inadecuación evolucionan a la vez que el ciclo de los negocios, investigaciones recientes han demostrado que las rigideces del mercado laboral no son la causa fundamental del actual aumento del desempleo, al menos en los países de Europa Occidental.

El aspecto clave es explicar qué características de la demanda y de la oferta describen y explican mejor las tendencias seguidas por la flexibilización de la fuerza de trabajo y el desempleo.

Animamos a presentar ponencias que presten atención a la dimensión regional del mercado laboral y a las diferencias entre regiones relativas a la movilidad laboral y al grado de marginalización de los trabajadores.

v. **La estructuración de la fuerza de trabajo informal: la experiencia asiática y la occidental**

Coordinadores:  
Dr. S. Giokilavoni  
Dept. of Women's studies  
Alagappa University  
Karaikudi 623004  
India

Anna Büchner-Jeziorska  
Uniwersytet Lodzki  
Instytut Socjologii  
9024 Lodz  
Ul. Rewolucji r. 41/43  
Polonia

El objetivo de organizar una sesión sobre «La estructuración de la fuerza de trabajo informal: la experiencia asiática y la europea» es establecer comparaciones en cuanto al carácter y al desarrollo de las actividades económicas informales, invisibles y socialmente sancionadas entre gran diversidad de grupos, actividades que son funcionales para la economía familiar, en particular, y para la economía nacional, en general. Dadas las innegables diferencias en cuanto a la percepción de la mano de obra que separan a los países asiáticos de los occidentales, la comparación de tales grupos de «trabajo» se ha convertido en una necesidad.

La sesión se ha organizado para tratar los siguientes temas:

- a. ¿Cómo se constituyen los grupos informales de trabajo en Asia y en los países occidentales? ¿Cuáles son su origen, su naturaleza y sus rasgos característicos?
- b. ¿Cómo se identifican a sí mismos con otros grupos y con la actividad económica?
- c. ¿Cómo puede organizárseles en el marco de las estructuras de empleo e incluirles en la política y los programas de empleo gubernamentales?
- d. ¿Cómo promocionar una estructura y unas funciones formales para una «mano de obra» de esas características?
- e. ¿Qué estrategias emplean los diversos países para englobar a esta «mano de obra» en la corriente principal de las actividades económicas y generadoras de renta?

Animamos a presentar ponencias que reflejen la realidad de los países asiáticos y occidentales en estos aspectos.

vi. **Flexibilidad del trabajo en América Latina en el contexto de los sistemas de relaciones industriales productivas**

Coordinador: Jorge Carrillo  
CSIC - Dept. de América Latina  
c/ Pinar, 25  
28006 Madrid  
España

Co-coordinadores: Rainer Dombois, Enrique de la Garza,  
Ludger Pries y Francisco Zapata



Los nuevos conceptos (técnicos, organizacionales y sociales) que se originan en los países desarrollados se difunden con gran rapidez por todo el mundo. Los países latinoamericanos no son ajenos a esta dinámica. Ahora bien, la transformación industrial y productiva no se produce del mismo modo ni al mismo ritmo que en otros países desarrollados. Las innovaciones se adoptan mediante un complejo proceso de búsqueda, selección, aplicación y adaptación que depende de los contextos económico y social.

Esta situación está asociada con:

- a. La crisis económica que dio comienzo en la década de 1980;
- b. La crisis del modelo industrial para la sustitución de importaciones;
- c. La heterogeneidad de las estructuras económicas y sociales.

Por estos motivos, la transformación industrial y productiva combina las estrategias y conceptos «universales» de la modernización industrial, que se han difundido al empuje de la lógica del intercambio y de la competitividad internacional, con el contexto histórico, económico y sociocultural específico de los países y empresas.

La transformación industrial y productiva se impulsa, integra o rechaza desde las empresas individuales, en función de las distintas formas de organización del trabajo, normas, costumbres, tradiciones, estructuras de control y relaciones de poder. La regulación específica de estos aspectos está relacionada con los sistemas nacionales específicos, con las relaciones capital-trabajo y con las instituciones de carácter local y nacional y los estados.

## 2. EL TRABAJO Y EL ESTADO

### 1. El poder de los profesionales y el papel del Estado en el cambio social

Coordinador: Elliot Krause  
 Northeastern Univ.  
 360, Huntington Avenue  
 Boston, MA 02115  
 EEUU

Nuestro objetivo es recibir contribuciones que analicen las luchas de poder que se desarrollan entre los grupos profesionales —especial,

pero no exclusivamente, entre sus asociaciones—, por un lado, y el poder del Estado y del capitalismo organizado, por otro. Especial interés reviste el tema de cómo se han desarrollado estas luchas a lo largo del tiempo, históricamente, en distintos tipos de sociedades. ¿Están los grupos profesionales ganando o perdiendo autonomía con respecto al Estado? ¿Qué papel desempeña el fundamentalismo religioso en los países del Tercer Mundo, en particular en el mundo islámico? ¿Qué efectos ha tenido en la autonomía y el poder de los profesionales? Por lo que respecta a la Europa del Este, donde el Estado ya no ejerce un control total, sino sólo parcial, sobre la economía, deben estudiarse los efectos de este cambio en la independencia y la autoridad de que gozan las profesiones. En general, queremos centrar la atención en trabajos que evalúen las relaciones entre una profesión o un grupo de profesiones concreto con su contexto social, con especial hincapié en las profesiones de la Europa del Este y del Tercer Mundo. No obstante, también nos interesan las transformaciones del poder de los grupos profesionales en Europa Occidental.

### II. El trabajo y las estrategias de renta: el futuro de las sociedades orientadas al pleno empleo

Coordinadores:

Bill Jordan  
 Perriton Farmhouse  
 Whimple, Exeter  
 Ex5 2QY  
 Reino Unido

Rik van Berkel  
 University of Utrecht  
 Heidelberglaan 2  
 3584 CS Utrecht  
 Países Bajos

Las últimas dos décadas han presenciado transformaciones turbulentas en las sociedades occidentales orientadas al pleno empleo y en los estados del bienestar. El desempleo, el creciente número de personas que viven a costa de los programas sociales, la flexibilización del trabajo, el «posindustrialismo», la individualización y otros cambios similares han transformado la fisonomía de las sociedades orientadas al pleno empleo y de los estados del bienestar, suscitando debates de gran relevancia teórica y política en torno a temas como los siguientes: ¿Ha surgido una nueva subclase social como consecuencia de la dependencia de la seguridad social? ¿Hasta qué punto son realistas las políticas encaminadas al pleno empleo? ¿Cómo pue-

de repartirse equitativamente el trabajo remunerado y no remunerado? ¿Son la precarización y la fragmentación del mercado de trabajo consecuencias inevitables del trabajo a tiempo parcial? ¿Qué efectos tiene el proceso de individualización en los conceptos tradicionales de solidaridad y protección del trabajador? ¿Pueden servir los programas de renta base como nueva base sobre la que refundar los estados del bienestar modernos?

Todos estos temas se han abordado desde las ciencias sociales con aproximaciones que trascienden la mera teoría. Numerosos estudios empíricos han contribuido a desvelar las estrategias empleadas por la gente común para enfrentarse a los cambios societales que socavan en buena medida sus seguridades y prácticas tradicionales. Estas estrategias quizá puedan darnos la clave para comprender las cuestiones relacionadas con el futuro de las sociedades orientadas al pleno empleo.

### III. El significado del trabajo, Oriente y Occidente

Coordinadora: Helena Znaniacka Lopata  
Loyola University Chicago  
6525 North Sheridan Road  
Chicago, Illinois 60626  
EEUU

La integración de una parte sustancial del trabajo en puestos de trabajo definidos ha generado una polaridad artificial entre lo que se considera trabajo remunerado y no remunerado en las esferas privada y pública. Esto se hace patente en el trabajo realizado en casa o para la casa (o para AIS), así como en la utilización de los recursos personales para propósitos secundarios en el ámbito laboral. Al parecer, existen grandes divergencias a la hora de definir qué tipos de trabajo deben remunerarse directamente, indirectamente, o no remunerarse monetariamente porque se han emprendido por otros motivos. Animamos a presentar ponencias que versen sobre el entrecruzamiento de los diversos significados atribuidos al trabajo.

### IV. Recursos humanos, organización laboral y resultados socioeconómicos; el papel del Estado y el de las empresas

Coordinadora: Diane G. Tremblay  
Télé Université  
Univ. Québec  
P.O. Box 5250 Station C  
Montréal, Quebec H 27 4C2  
Canadá

En esencia, esta sesión pretende dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿Es la organización laboral un factor relevante para los resultados socioeconómicos? ¿Cómo definir los resultados socioeconómicos, tanto desde el punto de vista de la empresa como desde el de la sociedad en general? ¿Es posible conseguir simultáneamente la estabilidad en el empleo, una organización del trabajo y unas condiciones de trabajo favorables y, a la vez, un buen rendimiento económico?

En los últimos años, algunos estudios han señalado que la inversión en recursos humanos, en formación y en elevar el nivel de calificaciones en las organizaciones laborales son factores importantes para los resultados socioeconómicos. Los casos de Suecia, Alemania y Japón acuden rápidamente a la mente cuando se plantea esta cuestión, pero la situación también parece haber evolucionado de forma similar en otros países. En esta sesión nos gustaría analizar los «modelos» previamente señalados y compararlos con la situación de otros países (en desarrollo e industrializados).

### 3. TECNOLOGÍA, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DEL TRABAJO

#### 1. Los cambios tecnológicos y la división del trabajo: una aproximación histórica (sesión conjunta del CI 30 y el CI 08)

Coordinadoras:  
Jolanta Kulpinska  
Uniwersytet Łódzki  
Instytut Socjologii  
9024 Łódź  
U. Rewolucji 1905 r. 41/43  
Polonia

Yvette Lucas  
Univ. de Toulouse le Mirail  
5, Allée Antonio Machado  
31058 Toulouse Cedex  
Francia

Esta sesión se consagrará a la historia de la investigación sociológica sobre la tecnología y la división del trabajo. La historia está determinada por las prácticas productivas y la organización del trabajo. Pero nuestro interés fundamental radica en la relación entre la historia de la sociología del trabajo y la teoría sociológica y la pregunta que planteamos es cómo la teoría influye en el debate sobre la tecnología y la división del trabajo y, a la inversa, cómo el problema que nos ocupa se refleja en la teoría sociológica. Abriremos el debate con una serie de palabras clave: Durkheim, Marx o Taylor, determinismo tecnológico y societal o enfoque cultural.

**II. Educación y trabajo: relación entre la transformación de los puestos de trabajo y el desarrollo de la formación permanente**

Coordinador: Claude Dubar  
9, Square de Port Royal  
75013 París  
Francia

**III. Participación y autonomía en el contexto de la política empresarial de carácter técnico y social (sesión continua con el CI-10/Participación, control de los trabajadores y autogestión)**

Coordinadores: Leni Beukema y Peter Leisink  
University of Utrecht  
Heidelberglaan 2  
3584 CS Utrecht, Países Bajos/Holanda

La teoría de la especialización flexible (Piore y Sabel) y los conceptos relacionados con los nuevos desarrollos productivos (Kern y Schumann) han generado un volumen importante de investigaciones en los últimos años. Por lo general, la investigación se ha centrado en las tendencias previstas hacia la degradación de las funciones y el aumento de la autonomía en el trabajo (por ej., Wood). El efecto en las relaciones laborales en términos del aumento previsto de la participación de los trabajadores y de la cooperación entre la

dirección y los empleados ha recibido menor atención (Hyman y Streeck).

El objetivo de esta sesión es examinar la relación entre la calidad del trabajo y la calidad de las relaciones laborales, presentando especial atención a los conceptos clave de autonomía y participación. El aspecto central que pretende dilucidarse en esta sesión es si la reorientación de las tareas y la Gestión de Recursos Humanos generan un aumento de la autonomía y la participación en todas las categorías laborales, o si, por el contrario, los trabajadores poseen oportunidades de participación diferentes en función del tipo de puesto de trabajo que ocupan y de la autonomía de la que gozan.

**IV. La reorganización de los sistemas productivos: de los distritos industriales al neofordismo**

Coordinadores:  
Juan José Castillo  
Departamento de Sociología III  
Facultad de Ciencias Políticas  
y Sociología  
Campus de Somosaguas  
28223 Madrid  
España

Michael Storper  
GSAUP  
Urban Planning Program  
University of California  
Los Ángeles (UCLA)  
Los Ángeles, CA  
90024-1467 EEUU

Los relevantes cambios que han tenido lugar en los últimos veinte años en la organización de la producción, tanto en el ámbito interno de las empresas como en el externo, se han analizado con conceptos tales como posfordismo, especialización flexible, distritos industriales, aglomeraciones, redes de empresas o «mundos de producción». Los analistas han intentado descubrir su repercusión en las áreas de la mano de obra y los mercados laborales, la organización territorial, las clases sociales y en la sociedad y la economía en general.

Confiamos en que esta sesión acoja ponencias como fundamentos tanto empíricos como teóricos y sirva para confrontar elementos para la discusión y la interpretación relativos a 1) la construcción social de estas realidades (cultura laboral, relaciones laborales, instituciones, actores sociales, etc.); así como, 2) las consecuencias sociales y geográficas de carácter más general que pueden resultar de

aquéllas (modos de regulación social, tipos dominantes de trabajo, cambios sociales, etc.).

#### V. Emergencia de nuevos modelos productivos

Coordinadora: Robert Boyer      Michel Freyssenet  
8, Allée Fernand Braudel  
92160 Antony  
París  
Francia

Después de más de un decenio de tanteos y cambios diversos y a menudo divergentes tanto en las áreas técnica, organizacional, de gestión y social, como en la comercial y financiera, las empresas están intentando dar coherencia a estos cambios para dotarles de una eficacia plena y promover modelos socioproductivos susceptibles de aliviar la crisis. No obstante, las transformaciones que han tenido lugar hasta el momento han creado situaciones irreversibles que restringen las posibilidades de cambio y prefiguran cuando menos algunas variantes importantes.

Diversos autores han presentado el modelo toyotista como el adecuado a las nuevas condiciones económicas y sociales de la producción, susceptible de difundirse por el mundo como lo hiciera en su día el modelo taylorista-fordiano, y, en definitiva, como modelo que debe adoptarse para evitar ser eliminado del campo de la competencia internacional. Otros investigadores señalan que existen varios modelos que pueden ser igualmente válidos en función de las especificidades culturales, históricas e institucionales.

El objetivo de esta sesión es establecer los términos de este debate, siempre con la exigencia de que las contribuciones describan y analicen cambios reales, y con la ambición de impulsar la teorización sobre los modelos socioproductivos.

Se dice con toda razón que la desviación entre un modelo teórico y los que funcionan en la práctica puede ser considerable, debido a las condiciones de aplicación que afectan al propio modelo teórico. Es más, un mismo modelo puede ser el resultado de la hibridación de principios diferentes. El taylorismo y el fordismo no fueron los únicos modelos teóricos y prácticos que emergieron y se difundieron durante la primera mitad de siglo. Es probable que en nuestros días se produzcan fenómenos semejantes. Los modelos se establecen

con frecuencia a partir del discurso de la dirección, de proyectos y previsiones relacionados con los resultados y las múltiples consecuencias. La modelización a menudo consiste en la búsqueda de la coherencia mediante la eliminación de aspectos que, con excesiva premura, se descartan por considerarse secundarios, coyunturales o aleatorios. Los modelos no se reducen a una serie de principios de gestión, sino que engloban, en diversos grados, componentes macroeconómicos y macrosociales, que son, a la vez, causas y condiciones de la emergencia y perduración de aquellos principios.

## Libros recibidos en la Redacción

**Álvarez, J. L.**, *Desempleo y bienestar psicológico*, Madrid, Siglo XXI, 1992.

**Bandrés, E.**, *Economía y redistribución. Teorías normativas y positivas sobre la redistribución de la renta*, Madrid, Ministerio de Trabajo y SS, 1993.

**Bilbao, A.**, *Obreros y ciudadanos. La desestructuración de la clase obrera*, Madrid, Trotta, 1993.

**Coriat, B.**, *El taller y el robot*, Madrid, Siglo XXI, 1993.

**Coriat, B.**, *Pensar al revés*, Madrid, Siglo XXI, 1993.

**Elster, J. y Ovemoene, K.**, *Alternativas al capitalismo*, Madrid, Ministerio de Trabajo y SS, 1993.

**Heckscher, Ch.**, *El nuevo sindicalismo. La participación del trabajador en la empresa en transformación*, Madrid, Ministerio de Trabajo y SS, 1993 (con un artículo preliminar sobre España por J.A. Zapatero, pp. 13-98).

**Peiró, J. M. y González, V.**, *Círculos de calidad*, Madrid, EUEMA, 1993.

**Perret, B. y Roustang, G.**, *L'économie contre la société. Affronter la crise de l'intégration sociale et culturelle*, París, Seuil, 1993.

**Sarries, L.**, *Sociología de las relaciones industriales en la sociedad posmoderna*, Zaragoza, Mira Editores, 1993.

## PRIMER CONGRESO LATINOAMERICANO DE SOCIOLOGÍA DEL TRABAJO

### La encrucijada del trabajo frente a la reestructuración productiva

DEL 22 AL 26 DE NOVIEMBRE DE 1993

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales  
Universidad Nacional Autónoma de México  
Ciudad Universitaria, D.F.

### CONVOCAN

Asociación Internacional de Sociología  
Universidad Nacional Autónoma de México  
El Colegio de la Frontera  
El Colegio de México  
Universidad Autónoma Metropolitana

### PONENCIAS MAGISTRALES

- A. *Teorías y Paradigmas de la Sociología del Trabajo.*
- B. *La Sociología del Trabajo en América Latina.*
- C. *¿Hacia dónde va la Sociología del Trabajo?*

### TALLERES DE ANÁLISIS Y DEBATE

- 1. Mercado de trabajo y trayectorias laborales.
- 2. Educación, formación y trabajo.
- 3. Sistemas de relaciones industriales.
- 4. Organización y trabajo.
- 5. Tecnología y trabajo.
- 6. Empresas y empresarios.
- 7. Género y trabajo.
- 8. El trabajo agrícola.
- 9. Condiciones y riesgos del trabajo.

### INFORMES:

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
CIRCUITO MARIO DE LA CUEVA  
Ciudad Universitaria, C.P. 04510, México, D.F.  
Coordinación de Sociología/División de Estudios Profesionales  
Teléfs.: 622 94 07 y 622 94 15  
Coordinación de Sociología/División de Estudios de Posgrado  
Teléfs.: 622 94 07 y 665 17 86  
Fax: 550 77 29

## ANNOUNCING - A NEW YEARBOOK

### International Yearbook of Oral History and Life Stories

*Editors-in-Chief:* **Daniel Bertaux**, École des Hautes Études en Sciences Sociales, Paris; **Selma Leydesdorff**, Professor of Women's History, University of Amsterdam; **Luisa Passerini**, Professor in the Methodology of Historical Research, University of Turin; **Paul Thompson**, Research Professor, University of Essex, and Director, National Life Story Collection, London

Edited by an international group of leading scholars, the *International Yearbook of Oral History and Life Stories* is a new series which aims to increase our understanding of the recent past and the changing present. It sets out to present and interpret autobiographical testimony, whether in the form of written autobiography, oral history, or life-story interviews.

#### Volume I: Memory and Totalitarianism

Edited by **Luisa Passerini**

*Memory And Totalitarianism* explores the remembered experience of individuals living under different totalitarian regimes, and examines the construction of memory in the aftermath of their collapse. Luisa Passerini, Special Editor of this volume, contributes an Introduction which underlines the fundamental importance of the struggle for memory and its meaning.

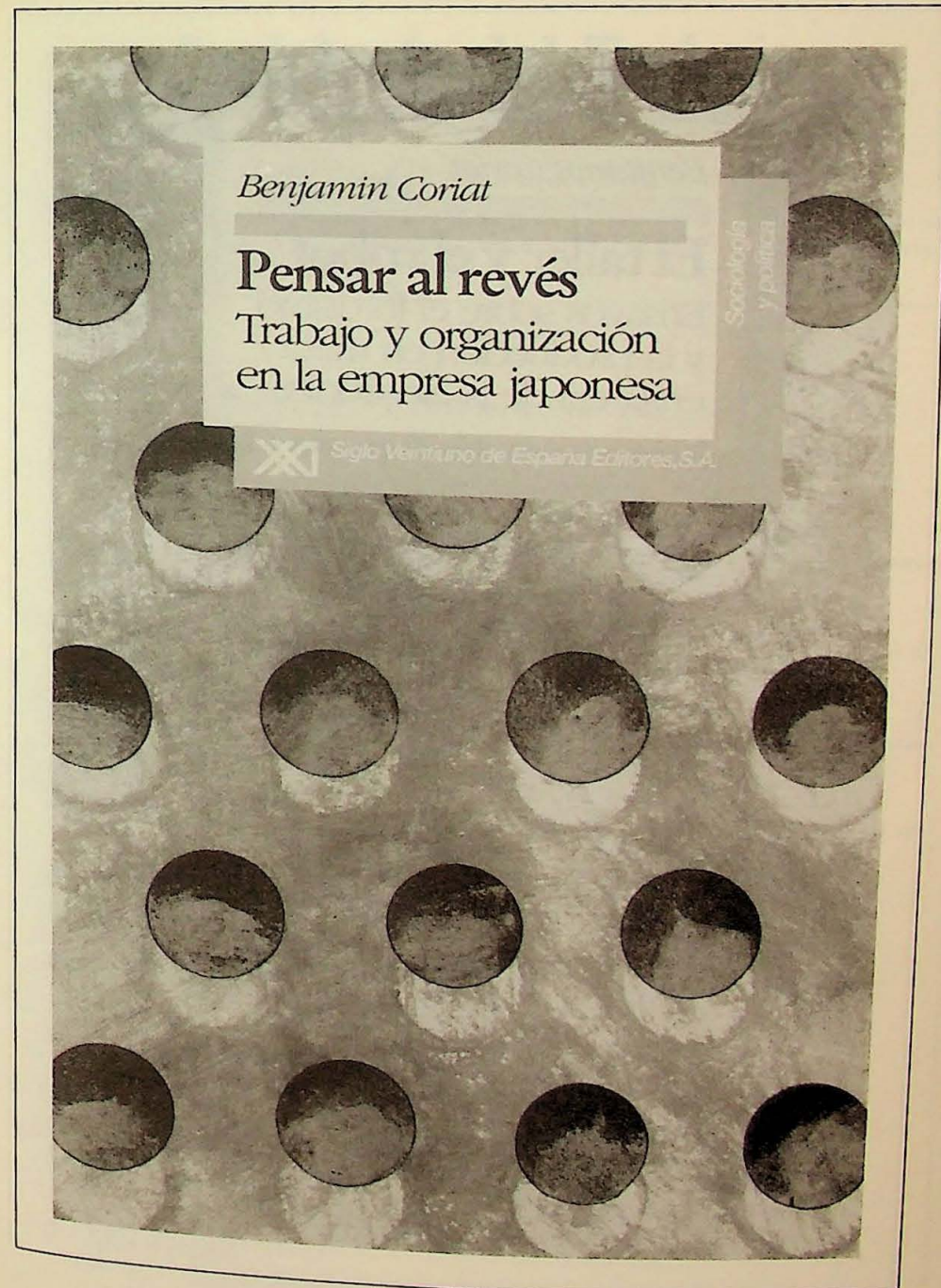
**Contributors:** Martha Ackelsberg, Andrei Ivankiev, Andras Kovacs, Daria Khubova, Selma Leydesdorff, Alfredo Martini, Lutz Niethammer, Luisa Passerini, Tonia Sharova, Irina Sherbakova, Renate Siebert, Frank Stern, Dominique Veillon, Danièle Voldman, Alexander von Plato, and Dorothee Wierling.

224 pages, November 1992, 0-19-820248-2 £30.00

## OXFORD UNIVERSITY PRESS

Oxford University Press, Saxon Way West, Corby, Northants NN18 9ES  
Customers may also order by telephone ☎ (0536 741519) or fax (0536 746337).

This book is available now. If you would like to order a copy please see overleaf



*Benjamin Coriat*

## El taller y el robot

Ensayos sobre el fordismo  
y la producción en masa  
en la era de la electrónica

Sociología  
y política



Siglo Veintiuno de España Editores, S.A.

# 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 17 (invierno de 1992/93)

**De la ergonomía a la antropotecnología**

**A. Wisner,** *De la ergonomía a la antropotecnología: La organización de la empresa y del trabajo en las transferencias de tecnología.*

**José M. Tortosa,** *Transición al mercado y empobrecimiento: aplicación al caso de Polonia.*

**Werner Sengenberger,** *Movilidad de la mano de obra en el marco de la integración económica de Europa occidental.*

**Enrique Martín Criado y Javier Izquierdo Martín,** *Elementos para una sociología económica de la gestión empresarial de la fuerza de trabajo.*

**Jordi Estivill,** *Casa y trabajo: entre la reclusión y la itinerancia.*

\* \* \*

**Redacción:** Revista *Sociología del Trabajo*.  
Facultad de Ciencias Políticas y Sociología.  
Campus de Somosaguas. 28223 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.).

**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	Cod. Postal
Población	Provincia
<input type="checkbox"/> TALON BANCARIO <input type="checkbox"/> CONTRA REEMBOLSO <input type="checkbox"/> CARGO EN CUENTA (Gastos.—300 ptas.)    (Gastos.—350 ptas.)	
Banco/Caja	Agencia
N.º de Cuenta/Libreta	Titular
Señores, agradeceré que, con cargo a mi cuenta, atiendan el recibo que presentará SOCIOLOGIA DEL TRABAJO, por la suscripción de la revista.	
Fecha	Firma

**CALL FOR PAPERS**

*Sociología del Trabajo* quiere publicar en 1994 artículos especialmente dedicados a:

**La reorganización/fragmentación de la gran empresa: problemas y oportunidades**

**Arqueología industrial, arqueología del trabajo**

**Nuevos modelos organizativos emergentes**

**Estrategias, actores e identidades profesionales**

**Trabajo y relaciones de trabajo en el sector público**

**Veinte años después de *Trabajo y capital monopolista* de H. Braverman (balances, con referencia a España y que incluyan aspectos teóricos y empíricos)**

Las contribuciones sobre estos temas, deberán tener el formato que se indica en p. 2, «A los colaboradores», y serán evaluadas en los mismos términos que los artículos habitualmente recibidos. La Dirección de la revista informará oportunamente sobre la eventual publicación, pero lamenta *no* poder mantener correspondencia sobre los artículos recibidos.