

Procesos de trabajo y relaciones industriales en América Latina

Innovación tecnológica y subjetividad obrera

La negociación como estrategia de empleo

Reestructuración productiva y respuesta sindical en América Latina

Cambio técnico y recualificación en las empresas

Municipio relacional: la eficacia social

Tocata y fuga de la fábrica urbana

El nuevo sindicalismo

Escolaridad e inserción social de las mujeres

ISSN 0210-8364



19

Sociología del Trabajo

NUEVA EPOCA

S T 19

REVISTA CUATRIMESTRAL DE EMPLEO, TRABAJO Y SOCIEDAD

OTOÑO 1993

OTOÑO 1993

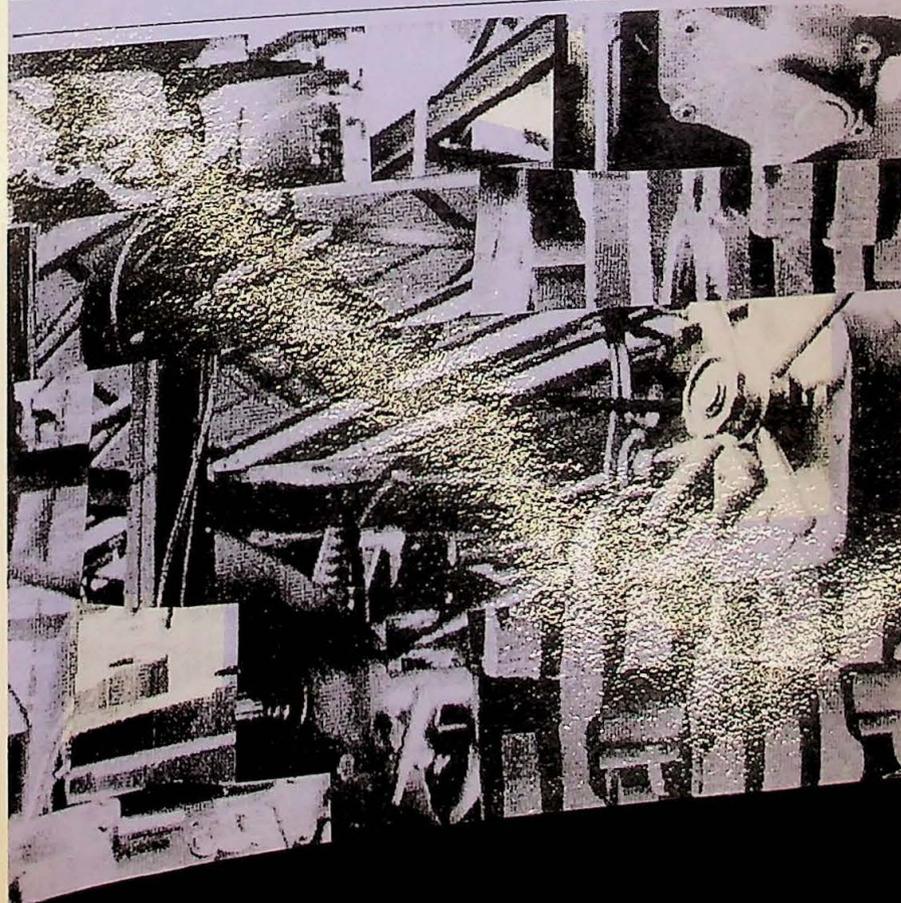
NUEVA EPOCA

Sociología del Trabajo




Siglo veintiuno
de España
Editores, SA

Procesos de trabajo y relaciones industriales en América Latina



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 19

NUEVA ÉPOCA



SUMARIO

Marcia de Paula Leite , Innovación tecnológica y subjetividad obrera	3
Mirella Giannini , Transformaciones de la empresa y estrategia profesional. La negociación como estrategia de empleo.....	27
Enrique de la Garza Toledo , Reestructuración productiva y respuesta sindical en América Latina (1982-1992).....	41
Andreu Lope y Antonio Martín Artilés , Cambio técnico y recualificación. Formación y adquisición de las cualificaciones en la empresa. Un estudio de casos.....	69
Antonio Díaz Méndez , Municipio relacional: la eficacia social.....	99
Francesc-Andreu Martínez Gallego , Tocata y fuga de la fábrica urbana. Colisión artesana y disciplina obrera (Valencia, 1840-1880).....	123

NOTAS

Sanford M. Jacoby , El nuevo sindicalismo.....	143
César Arenas Vázquez , Escolaridad e inserción social de las mujeres	149

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. 19 - otoño de 1993
Edita: Siglo XXI de España Editores, S. A.
Calle Plaza, 5 - 28043 Madrid
© Sociología del Trabajo
© Siglo XXI de España Editores, S. A.
Madrid, octubre 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 Closures, S. L.
Polígono Igarza, Paracuellos del Jarama (Madrid)
Printed in Spain

Innovación tecnológica y subjetividad obrera

Marcia de Paula Leite*

«Nosotros no estamos en contra de la automatización; nosotros estamos en contra de la automatización tal como se está aplicando. De una forma tan salvaje; sin pensar en el individuo, en el hombre, en el ser humano. Nosotros también queremos que nuestros productos sean buenos, que nuestro mercado crezca, que la empresa venda más. Así que vamos a hablar sobre cómo debe hacerse eso. Las empresas quieren implantar la automatización a su manera, sin escuchar a los sindicatos; sin escuchar al trabajador. Pero ellas se olvidan de que quien va a manejar esas máquinas, quien lleva a cabo el enriquecimiento de ese capital, es el trabajador.

[...] Lo que nosotros queremos es poner el progreso tecnológico a nuestro servicio, al servicio de la sociedad, haciendo de él una conquista nuestra. En ocasiones puede parecer un tanto utópico, pero yo creo que no lo es»¹.

1. Introducción

El profundo impacto del actual proceso de modernización tecnológica en el trabajo ha ido acompañado, por regla general, de reacciones bastante ambiguas por parte de los trabajadores. Desde la

«Inovação tecnológica e subjetividade operária: estudos de caso na metal-mecânica». Traducción Fernando Borrajo Castanedo.

* Profesora de la Facultad de Educación de la UNICAMP y colaboradora del Labor/Instituto Eder Sader, São Paulo, Brasil.

¹ Estas palabras las pronunció el coordinador de la comisión de trabajadores de la fábrica A en una entrevista realizada por Lais Abramo en el contexto de un proyecto iberoamericano desarrollado por Enzo Faletto. Agradezco a ambos la gentileza con la que pusieron el material a mi disposición.

atracción por los nuevos equipamientos hasta el rechazo a colaborar muchas veces con las nuevas formas de organización del trabajo, los obreros han demostrado a través de su conducta que los nuevos conceptos de producción tienen efectos no menos profundos en su subjetividad, llevándolos a reaccionar de manera no siempre comprensible para la patronal. Ésta, a su vez, ansiosa por alcanzar los nuevos modelos de productividad, ha intentado combatir la resistencia obrera, considerándola retrógrada y atrasada.

¿Estarían los trabajadores efectivamente adoptando una postura contraria al progreso tecnológico? Al aferrarse a los anteriores modelos de organización, ¿no estarían reaccionando de forma que afirmasen una realidad marcada por las características de la organización taylorista del trabajo contra la posibilidad de adopción de nuevas formas de organización que apuntan hacia un trabajo más rico y creativo?

Ésas son algunas de las preguntas a las que intentamos dar respuesta en este artículo, escrito a partir de la investigación llevada a cabo en dos grandes y modernas fábricas de maquinaria en el estado de São Paulo, en Brasil. La primera de ellas (fábrica A), situada en la región del gran São Paulo, es una filial sueca de una gran empresa productora de compresores, perforadoras y herramienta. La segunda (fábrica B), ubicada en el interior del Estado, es una de las plantas de un gran grupo brasileño productor de máquinas-herramientas.

2. Proceso de trabajo y subjetividad obrera en la discusión sociológica

A pesar del fuerte impacto en la subjetividad obrera causado por los nuevos conceptos de producción basados en la tecnología microelectrónica, pocos han sido los estudios sociológicos que se han dedicado al análisis de ese proceso.

En realidad, la bibliografía sobre la organización del trabajo y la subjetividad se ha venido desarrollando principalmente en el campo de la psiquiatría y de la psicopatología del trabajo, la cual, especialmente a través de las obras de Dejours, ha ido creando instrumentos conceptuales que nos permiten reflexionar sobre el placer y el sufrimiento en el trabajo².

² Entre los diversos estudios del autor, cabe destacar el ya clásico *Travail et usure mentale*, publicado en 1980.

En el terreno más propiamente sociológico, son aún escasos los estudios sobre la organización del trabajo que incorporen la cuestión de la subjetividad obrera, a pesar de que su importancia, incluso para garantizar el éxito de los programas de reestructuración industrial, esté hoy ya reconocida (Melgoza, 1990).

En realidad, la preocupación sociológica por la cuestión de la subjetividad fue fruto del debate abierto a finales de los años sesenta en torno a los determinantes de la explotación y de la dominación, así como de la rediscusión del concepto marxista de clase social que lo acompañó. En efecto, la convicción de que la dominación de clase dependía mucho más de las condiciones de uso de la mano de obra que de sus condiciones de venta en el mercado (Gilly, 1981) que surgió como consecuencia del mayo del 68 francés y de la profundización de la crisis del socialismo, provocó un profundo cambio en el enfoque de la sociología del trabajo, que, poco a poco, fue privilegiando el estudio de la organización del trabajo y de la práctica y la cultura obreras respecto al de instituciones como los partidos y los sindicatos.

Durante ese proceso surgieron no sólo innumerables estudios que intentaban analizar las formas de dominación que el capital ejercía en las empresas a partir de la organización del trabajo (los cuales tuvieron en Braverman uno de sus más importantes precursores) y recuperar la resistencia de los trabajadores a ese proceso (lo que fue hecho con maestría por muchos otros como Linhart, Gorz, Thompson, Montgomery, por citar sólo a los más conocidos), al tiempo que se fue profundizando la comprensión de que la reacción obrera variaba considerablemente según las diferencias de sexo, edad, raza, cualificación y origen, lo que propició una enorme producción de trabajos relacionados con la división sexual (entre los cuales destacaríamos los de Hirata y Kergoat) y étnica del trabajo (tema en el que conviene mencionar, entre otros, los estudios de Castro y Guimarães).

No interesa discutir aquí si el concepto de clase obrera como un todo homogéneo —dotado de una misión histórica determinada por el lugar que ocupa en el proceso productivo— es una consecuencia lógica del análisis marxista, o si, como propugna Canevacci (1978), ese concepto es fruto de una mala interpretación que el pensamiento de izquierda habría hecho del marxismo, al subordinar la cuestión de la individualidad a la noción de clase. Tampoco interesa reanudar aquí la discusión abierta por Heller (1986) sobre la presencia en Marx de una preocupación no sólo por las carencias económicas,

sino también por lo que la autora da en llamar carencias radicales, que hacen referencia a todas las privaciones nacidas de la sociedad capitalista, independientemente de que se trate de necesidades del estómago o de la fantasía, y que incluyen, por lo tanto, una dimensión psicológica, ética y moral.

Lo que sí nos interesa considerar es que, al resaltar preocupaciones de este tipo, las discusiones volverán a situar al trabajador como sujeto del proceso de trabajo, llevando a primer plano la dimensión subjetiva en el análisis de la organización del trabajo (Hirata, 1989).

Este texto se inserta dentro de esa preocupación. La noción de experiencia, tal como la define Thompson (1984), despunta, en este contexto, como un instrumento teórico fundamental. A partir de ella, las prácticas obreras son entendidas como si estuvieran determinadas por las experiencias vividas, por las representaciones a las que ellas se van adaptando, así como por las identidades que ellas configuran, a través de las cuales los trabajadores reconocen tanto la comunión de intereses que los unen como la divergencia de intereses con respecto a la patronal y a las demás clases sociales que se les oponen. En este sentido, la conciencia es entendida como fruto de un desarrollo histórico en el cual hombres y mujeres viven sus relaciones productivas y experimentan sus situaciones determinantes dentro del conjunto de las relaciones sociales, con su cultura y sus expectativas heredadas (Thompson, 1984: 38). A partir de este modelo, por lo tanto, se constituye la conciencia social y aumenta, al amparo de ella, la disposición para actuar como clase. Eso significa que el concepto de experiencia implica que, aunque las estructuras objetivas influyan en la vida de las personas, esa influencia no está determinada apriorísticamente, sino que depende de cómo manejen las personas las presiones determinantes a partir de su cultura y de sus valores.

El concepto de experiencia, tal como lo desarrolló Thompson, permite, por tanto, establecer la relación entre los binomios estructura/condicionamiento y subjetividad/acción. Según explica Melgoza (1990: 186): «con el concepto de *experiencia productiva* es posible analizar a la clase obrera en tanto que sujeto, [...] como personas que viven situaciones productivas y las relaciones sociales anejas, en tanto que necesidades, intereses y antagonismos; que elaboran luego esa experiencia en el marco de la intersubjetividad y cultura legítimas por las vías más complejas —que van más allá de lo teóricamente previsible— y que actúan —o no— sobre su propia situación».

La noción de subjetividad que ilustra este trabajo se relaciona,

de este modo, con el concepto de experiencia, tal como lo desarrolla Thompson, así como con una comprensión del trabajador en cuanto sujeto de su historia, capaz de reelaborar las determinaciones externas en función de aquello que define como su voluntad (Sader, 1988: 56).

3. Automatización, competitividad y control de la mano de obra

Los estudios realizados sobre las nuevas tecnologías insisten en que las innovaciones tecnológicas que se están llevando a cabo en las economías industrializadas responden, entre otras cosas, a dos objetivos fundamentales: aumentar la eficacia de las empresas para competir en el mercado y ampliar el control de la producción.

Por lo que se refiere a la primera cuestión, conviene recordar que el aumento de la competitividad está siendo favorecido no sólo por las posibilidades de reducción de los costes de producción, elevación de la productividad y mejora de la calidad debida a los equipos automatizados, sino también por la capacidad que ellos confieren a las empresas para adaptar más rápidamente la producción a las exigencias del mercado, teniendo en cuenta la flexibilidad que las máquinas programables dan a la producción.

En cuanto al control de la producción, es importante destacar que los nuevos equipos permiten cierta independencia de las empresas con relación a los trabajadores, dándoles la posibilidad de asegurar mejor tanto los ritmos de trabajo como la calidad del trabajo productos, en la medida en que la velocidad y la calidad del trabajo son garantizados por el programa y ya no por la habilidad del trabajador para manipular la máquina, o por su buena voluntad en el sentido de manejarla al ritmo deseado por los directivos.

Estos aspectos fueron muy resaltados por la dirección de ambas fábricas. En la fábrica B, la cuestión quedó claramente explicada a través de las palabras del director de *marketing*, quien define el proceso de producción, antes de la automatización, como artesanal y dependiente del humor de los trabajadores:

Las empresas ya no pueden convivir con ese tipo de ineficacia en que, cuando un equipo de fútbol pierde el domingo, el lunes el humor de la persona influye en el proceso de producción, o sea, la calidad está compro-

metida de antemano. Con el sistema Comando Numérico Computerizado (CNC) no ocurre eso. El funcionamiento de la empresa es completamente previsible. Uno ya sabe de antemano lo que va a hacer, asegurando una determinada calidad del producto en un espacio de tiempo determinado. Ésa es la diferencia. Hoy ya no dependemos del humor del trabajador.

Lo que sucede es que el CNC altera considerablemente el contenido del trabajo. El trabajo de fábrica consiste en transformar una pieza, acercándola a una herramienta de corte, a fin de provocar un desgaste en la parte de la pieza que queda en contacto con la herramienta. La diferencia del trabajo en la máquina mecánica y en la informatizada es que, en el sistema convencional, la velocidad con que se mueve la pieza o la herramienta y el desgaste que la herramienta va a producir en la pieza vienen determinados por la habilidad del operador para manejar la máquina. En el sistema informatizado no es el trabajador quien determina los movimientos de la pieza y de la herramienta, sino la propia máquina, a través del programa.

Pero la consideración más importante es que esas modificaciones que las nuevas tecnologías aportan al contenido del trabajo introducen la posibilidad de que la empresa aumente también el control de los trabajadores. Éste, sin embargo, adquiere una nueva configuración con la automatización, en la medida en que esas mismas modificaciones que ella promueve en el contenido del trabajo permiten a la empresa sustituir el control anteriormente basado en la autoridad y la disciplina por un control más impersonal. La opinión del director de *marketing* de la empresa B no deja dudas al respecto:

La automatización permite a la empresa la aplicación de una disciplina mucho más estricta en el flujo de fabricación, y la eliminación del capataz, que en el proceso convencional-artesanal era quien se encargaba de controlar el flujo de producción. Y esto permite mejorar mucho las relaciones, porque el capataz era una persona difícil de tratar: era un camarada que, a lo largo de toda la historia de la industria, tuvo prácticamente un látigo en la mano.

En este sentido, sería importante resaltar la relación de la calidad y la productividad con el control. Al asegurar que la producción tenga cierta calidad y sea hecha a determinado ritmo, las nuevas tecnologías no sólo permiten que las administraciones de las empresas aumenten el control sobre el proceso productivo. Abren también la posibilidad de que la dirección aumente el control sobre la mano

de obra al facilitar la adopción de rígidos planes de producción para los obreros.

Esta discusión es importante porque revela que la cuestión del control generalmente está detrás de los discursos empresariales, que apuntan a la mejora de la calidad y al aumento de la productividad como los dos objetivos principales de la automatización, aun cuando no esté explicitada.

No hay que perder de vista, sin embargo, que, tanto en lo que se refiere a la cuestión de la competitividad como a la del control, esas posibilidades están siendo significativamente potenciadas por las nuevas formas de organización del proceso de trabajo que han acompañado la introducción de las nuevas tecnologías informatizadas.

En efecto, en las dos fábricas estudiadas, las medidas iniciales de introducción de los nuevos equipos están siendo acompañadas de un conjunto de transformaciones en la organización del proceso de trabajo, en la medida en que ambas están inmersas en un proceso de reorganización a partir de los principios del *just-in-time*.

Trátase, en este sentido, de un esfuerzo dirigido a la disminución del *lead time* de los productos, a fin de reducir el capital inmovilizado y garantizar la atención rápida al consumidor, una cuestión que se considera como una exigencia cada vez mayor del propio mercado.

La reducción de los plazos exige, a su vez, una profunda reorganización de la producción, encaminada a agilizar los tiempos. Una de las características de ese proceso, observada en el caso de la fábrica B, consiste en la integración de algunos trabajos de mantenimiento de la producción. Una vez más, las palabras del director de producción de esta fábrica resultan esclarecedoras:

Ese sistema exige que determinados sectores de la empresa tengan incluso cierta ociosidad, pero, en el momento en que llega el pedido, yo voy a elaborar ese proceso de inmediato. Entonces todo el mundo se va a poner a trabajar. Enseguida me pongo en marcha, monto el material y se lo entrego al cliente. Entonces, ¿qué es lo que hago? En los momentos de ociosidad llamo al operador para que verifique su máquina: para ver cómo está, lo que hay que hacerle, etc... Entonces ya he acabado con el apartado de mantenimiento, he colocado a los mantenedores en medio de la producción y a partir de ahora ellos van a influir en los operadores con su conocimiento porque los operadores van a tener que estar presentes cuando haya que poner a punto la máquina. Por otro lado, el personal de mantenimiento también va a ser entrenado para la producción, y cuando llegue la hora va a participar en el proceso productivo. Entonces los estoy amalgamando y,

sin que ellos se den cuenta, van a estar todos colaborando en el mismo objetivo. O sea, el operador deja de ser sólo operador y realiza también un poco de mantenimiento. Esperamos que en el futuro él sea capaz de hacerlo todo.

Este tipo de reorganización del proceso productivo va también encaminado a cumplir el principio del *just-in-time* consistente en reducir el personal no ligado directamente a la producción a través de la reintegración de las actividades de mantenimiento y control de calidad a la producción.

Ese proceso está ocurriendo en las dos fábricas en cuestión, aunque en la fábrica A las tentativas en ese sentido se habían limitado, hasta el momento de la investigación, tan sólo al sector del control de la calidad, mientras que en la fábrica B ya se habían extendido también al área de mantenimiento³.

Hay que resaltar que la integración del control de calidad en la producción obedece también a otro objetivo que consiste en comprometer al trabajador en la calidad de su trabajo, en hacerlo más responsable de la calidad de su producto o, como manifestó el director de *marketing* de la empresa B, «en garantizar la calidad en su origen».

En realidad la cuestión es que, dado que hoy en día la calidad está adquiriendo una importancia central para garantizar la competitividad de las empresas, éstas se preocupan mucho más de controlar todo el proceso para que las piezas producidas sean obligatoriamente de buena calidad, que de controlar la pieza después de producida. Eso significa que la inspección de las piezas está cada vez más en manos de los operadores, y el sector del control de calidad se está restringiendo al trabajo de ingeniería de calidad, que consiste en la definición de los niveles de calidad que hay que seguir a lo largo del proceso productivo.

No hay que olvidar tampoco que ese proceso se ve facilitado por el hecho de que, puesto que en el CNC es la máquina la que «hace» la pieza, el obrero dispone de tiempo para realizar la medición de las piezas mientras la máquina opera, sin que eso interfiera en la producción, cosa que no ocurre en la máquina convencional.

³ En el apartado del control de calidad, las modificaciones también estaban más adelantadas en esta fábrica, donde, tras una serie de dimisiones y reestructuraciones del proceso productivo ocurrida en plena investigación, fueron eliminados 21 de los 70 inspectores de calidad.

Es también por esta razón por la que las dos empresas están intentando integrar la actividad de rebaba⁴ en el trabajo de los operadores de máquina, acabando también con la función de los rebabadores.

Otra innovación que se persigue en ambas fábricas es la constitución de las células de fabricación⁵, que también pretenden reducir el *lead time* de las máquinas, ya sea porque eliminan la necesidad de trasladar las piezas en el interior de la fábrica —permitiendo que al entrar en la célula la pieza complete el ciclo entero de fabricación y salga de la última máquina lista para el montaje— ya sea porque van acompañadas de la utilización de la tecnología de grupo⁶, que hace posible una sensible reducción del tiempo de preparación de las máquinas.

Aunque en la fábrica A todavía no se haya logrado instalar ninguna célula —habiéndose frustrado sus tentativas iniciales a causa de la resistencia de los trabajadores—, en la fábrica B hay ya varias células en funcionamiento. Y, a pesar de que hasta el momento de la investigación se habían restringido las máquinas automáticas rígidas, la empresa centra sus esfuerzos en el sentido de perfeccionar el sistema con la creación de un número mayor de células que, en el futuro, según el director de *marketing*, contarán también con máquinas informatizadas.

Además de permitir una reducción sustancial del tiempo de fabricación de las piezas, esta tecnología hace posible también una considerable economía de coste, tanto por la eliminación de los *stocks* intermedios (que encarecen la producción en la medida en que representan un capital inmovilizado y la utilización de un espacio que no está siendo ocupado para la producción), como por la utilización de un único trabajador para manejar las diversas máquinas que constituyen la célula.

Es importante destacar que esa posibilidad viene dada por las propias características de los equipos microelectrónicos: en la medida en que la automatización modifica el contenido del trabajo, en

⁴ La rebaba es el reborde que la propia máquina deja en las aristas de la pieza después de manipularla y que debe ser eliminada para que la pieza se ajuste a las especificaciones estipuladas.

⁵ Las células de fabricación consisten en una forma de organización de la producción en la que las máquinas son dispuestas en grupos a fin de que acompañen el flujo de las piezas.

⁶ La tecnología de grupo se basa en el agrupamiento de las piezas a partir de su similitud geométrica y secuencia de procesamiento, y en el envío del mismo grupo de piezas a las mismas máquinas.

que el trabajo va dejando de ser manual y volviéndose más intelectual, pasa a depender menos de la habilidad del trabajador para manejar aquel tipo de máquina y más de un conocimiento estandarizado que se da en el aspecto tecnológico, cuya variación entre los diversos tipos de máquina no es demasiado grande. El trabajador que domina el lenguaje y la lógica del proceso tiene condiciones para aprender a manejar rápidamente y con relativa facilidad cualquier tipo de máquina. En ese sentido, la diferencia entre manejar una fresa CNC y un torno CNC es mucho menor que la existente entre el manejo de una fresa y un torno convencionales, lo que hace más sencillo el proceso de formar trabajadores polivalentes.

Ésta es una conclusión importante de la investigación, corroborada no sólo por los trabajadores sino también por la dirección de las fábricas investigadas:

Es mucho más fácil intercambiar a los trabajadores con el CNC, porque la parte manual ha dejado de existir. Porque en la máquina convencional los accionamientos de una fresa y de un torno, por ejemplo, son completamente diferentes, por no hablar del comportamiento de las herramientas, que es también muy diferente. Entonces, la postura del trabajador ante la máquina es completamente distinta y él necesita practicar con ese tipo de máquina para habituarse a todo eso. Con el CNC, ya no. Se tienen los mismos botones, los mismos lenguajes y el comportamiento de la herramienta es también muy parecido [director de métodos y procesos de la fábrica B].

Si se quiere trasladar a un tornero CNC, por ejemplo, a una fresa CNC, tardará un poco en asimilar el funcionamiento porque la forma de manipular la pieza en el torno y en la fresa es diferente. Pero no le quepa la menor duda de que la adaptación es mucho más fácil que si se toma a un tornero convencional y se lo traslada a una fresa convencional, porque en este caso es él quien hace la pieza y no va a conseguir hacerla si no domina la máquina y la técnica de fabricación [rectificador CNC de la fábrica B].

Otra forma de organización de la producción encontrada en la fábrica B fue la isla de fabricación, constituida por cinco centros de elaboración bastante sofisticados, capaces de hacerse cargo, cada uno de ellos, de prácticamente todo el proceso de fabricación de una familia de piezas. Con vistas asimismo a reducir los costes de mano de obra, la empresa utilizaba sólo tres trabajadores en cada turno para accionar las cinco máquinas, supervisados por un encargado. Y, aunque el encargado fuese un ex tornero mecánico con varios años de experiencia tanto en las máquinas convencionales como en

las CNC, los obreros eran jóvenes recién salidos del SENAI⁷, sin ninguna experiencia anterior de fabricación. Teniendo en cuenta la baja cualificación de los operadores, el trabajo de preparación de las máquinas lo realizaba el encargado, que era también quien se ocupaba de colaborar con el programador en la corrección de los programas.

Conviene destacar que, aunque esas propuestas de reorganización de la producción puedan ser implementadas con cualquier tipo de maquinaria y la reducción del *lead time* de las máquinas pueda ser fomentada independientemente de los equipos microelectrónicos, ésta se ve enormemente facilitada por las máquinas herramientas de control numérico (MFCN), no sólo porque garantizan ya una sustancial reducción de los tiempos de producción, sino también porque, al constituirse en máquinas que realizan varias operaciones, facilitan mucho la creación de las células.

En realidad, la conclusión a que se puede llegar a partir del análisis de esas innovaciones es que las nuevas formas de organización del proceso de trabajo y los nuevos equipos están actuando de manera complementaria, en el sentido de que atienden al esfuerzo que las empresas vienen realizando para aumentar su control sobre el proceso productivo. Si la propia maquinaria permite que las empresas se hagan más independientes con relación a los trabajadores, contando con una mayor garantía de calidad y productividad, las nuevas formas de organización del trabajo se basan precisamente en este mayor control sobre el proceso productivo, al tiempo que profundizan en él considerablemente, extendiéndolo a los trabajadores, en la medida en que establecen una estricta planificación de los tiempos de fabricación que debe ser seguida rígidamente por los obreros, al mismo tiempo que procuran separarlos de las funciones de planificación de la producción.

Sin duda, las nuevas formas de control sobre el proceso de trabajo son más acordes con una realidad política más democrática. A diferencia de las formas más directas y personalizadas que imperaban antiguamente, éstas no pasan desapercibidas para los obreros.

⁷ Serviço Nacional da Indústria, entidad patronal dedicada a la formación de la mano de obra en los diferentes sectores industriales.

4. Nuevas tecnologías y cualificación de la mano de obra

Uno de los primeros puntos que hay que destacar en lo que se refiere a la cualificación es que la producción variada y en pequeños lotes que caracteriza a la industria mecánica necesita una mano de obra más cualificada que la industria en serie, donde la pequeña variación del proceso productivo exige menos a los operadores de máquina.

Esa diferencia en el tipo de exigencias que pesan sobre la mano de obra de las dos clases de industria se mantiene con la introducción de los equipos microelectrónicos, debido al hecho de que, aunque la introducción de la microelectrónica permita una mayor estandarización del proceso productivo, la gran diversidad de las piezas sigue exigiendo una mano de obra más apta para interferir en el proceso de trabajo.

No hay que olvidar, sin embargo, que tanto los nuevos equipos como las nuevas formas de organización del trabajo tienen efectos contradictorios sobre la cualificación, que debemos analizar más detalladamente.

Por lo que se refiere a los equipos, no se puede pensar en la cualificación sin tener en cuenta que, al modificar de forma considerable el contenido del trabajo, las nuevas máquinas tornan innecesarias ciertas habilidades que eran importantes en el proceso antiguo, al tiempo que pasan a exigir nuevas cualificaciones por parte del trabajador. En este sentido, si la destreza manual va perdiendo importancia, se hacen necesarias nuevas habilidades, como el raciocinio abstracto, indispensable para el manejo de un equipo informatizado, y la atención, necesaria para identificar por medio de la vista y el oído, y ya no del control manual de la máquina, los problemas que están ocurriendo con la herramienta.

Tampoco hay que perder de vista, en lo que respecta a las nuevas formas de organización del trabajo, que éstas ejercen una influencia contradictoria sobre la cualificación. Por un lado, la integración del control de calidad, así como del mantenimiento en la producción, constituye una tendencia de reagrupamiento de tareas anteriormente divididas y, en ese sentido, un enriquecimiento del trabajo de los operadores de máquina. Por otro lado, esa influencia es contrarrestada por una tendencia opuesta provocada por la creación de las células de fabricación y por el empleo de la tecnología del grupo.

En efecto, al destinar siempre el mismo tipo de piezas al mismo grupo de máquinas, la tecnología de grupo no sólo reduce mucho y en ocasiones incluso elimina el trabajo de preparación de las máquinas —que pasa a ser una de las actividades más complejas del trabajo del operador—, sino que unifica el tipo de pieza con que trabaja cada obrero, haciendo más rutinario su trabajo. En realidad, al eliminar la diversificación del trabajo, aquélla acaba también con uno de los elementos más importantes que intervienen en la cualificación de los trabajadores de la industria mecánica y que consiste en la variabilidad del proceso.

Conviene no olvidar, mientras tanto, que la cualificación se decide fundamentalmente en la organización de los trabajos de ejecución, preparación y programación, y ésta es una cuestión que puede ser abordada de manera muy diferente por la empresa. Si ésta opta por trabajar con operadores menos experimentados, apoyándose prioritariamente en el trabajo de los encargados y de los programadores (como es el caso de la fábrica B, donde la preparación de las máquinas más sofisticadas es responsabilidad de los primeros y la corrección de los programas queda en manos de los últimos), tendremos una organización basada en la división de los trabajos de preparación y ejecución, así como en la división de los trabajos de planificación y ejecución que caracterizan la organización taylorista del trabajo, con la consiguiente limitación de la cualificación del operador. Por otro lado, si la empresa mantiene el trabajo de preparación de las máquinas y corrección de los programas bajo la responsabilidad de los operadores, tendremos una forma de organización más ventajosa para los operadores, teniendo en cuenta que son precisamente los trabajos de programación y preparación de la máquina los que exigen mayores conocimientos, los que son menos repetitivos y los que dan en general al trabajador una mayor satisfacción profesional, aparte de que el hecho de saber programar y preparar la máquina les proporciona un dominio sobre el equipo y un control sobre el proceso de trabajo que los simples operadores de máquina no poseen.

5. Subjetividad y resistencia obrera

5.1. La relación hombre/máquina

La cuestión del dominio del trabajador sobre la máquina despunta como uno de los aspectos más importantes de la experiencia que se ha estado viviendo con relación a la automatización, y se manifiesta en la percepción, bastante común entre los obreros, de que la importancia de su papel en el proceso de producción disminuye con las máquinas informatizadas. Por un lado, el tamaño de las máquinas y el cuidado que la empresa les dispensa, les hace sentirse disminuidos ante el equipamiento:

Eso es el colmo, pero la gente da mucha más importancia a las máquinas que a los trabajadores. Cuando pasan por aquí, puede haber miles de personas trabajando, pero ellos ni las ven. Sólo miran a las máquinas. Para ellos las personas son como una parte de la máquina. ¿Cómo me voy a sentir, si quien visita la empresa no le da la menor importancia a la persona que está detrás de la fresa y se interesa mucho más por la máquina? Eso hace pensar a la gente que el servicio que presta es insignificante [fresador CNC].

Por otro lado, el trabajador ya no se siente partícipe del propio trabajo de elaboración de la pieza. Es como si se pudiera prescindir de él en el puesto de trabajo y la pieza pudiese ser producida por la máquina sola. Él no siente que «fabrica las piezas», como antes:

Yo me siento como si no participase en ello, ¿me entiende? Yo no estoy haciendo nada. Es la máquina la que lo hace sola. No sé si los demás piensan así, pero a mí me da la impresión de que estoy haciendo una cosa y al mismo tiempo no estoy participando en ella. Cuando estaba en Scania, en la época en que trabajaba en la maquinaria convencional, veía un camión en la calle y decía: «Mira eso, hijo: yo contribuí a hacerlo». Hoy el muchacho ve unas máquinas y dice: «¿Has visto? Máquina automática. ¡Hace sola eso que ves ahí!». Es completamente distinto [tornero CNC].

Esa cuestión merece destacarse porque pone de manifiesto la importancia del impacto de las nuevas tecnologías en la identificación de los obreros con su trabajo. Al sentir que son insignificantes o que la máquina es mucho más importante que ellos, o incluso que son ellas y no ellos las que «hacen» las piezas, los trabajadores pier-

den la identificación que tenían con su propio trabajo y ven amenazada su identidad profesional⁸.

Es importante recordar también que la pérdida del significado del trabajo se encuentra, a su vez, ligada al hecho de que ya no son ellos los que manejan la máquina con su habilidad, sino el programa, del cual dependerá el ritmo y la calidad de la producción. En esa medida, ésta se halla intrínsecamente ligada al hecho de que el ritmo y la calidad de los productos no dependen ya del obrero y, por lo tanto, está íntimamente relacionada también con la cuestión del control.

En realidad, la disminución del control del obrero sobre su trabajo aparece como el principal elemento que interfiere en la subjetividad de los trabajadores.

Éstos afirman que, si el ritmo de trabajo viene determinado por el programa, se invierte la relación hombre/máquina que existía anteriormente: en lugar de controlar la máquina, pasan a ser controlados por ella:

El CNC prácticamente controla al obrero. Si el obrero no fuera hábil y se volviera a veces, sin querer, un obrero medio [...] medio pícaro, si no mostrara algo de picardía, se perdería. Porque la finalidad de la empresa, además del lucro, es controlar al obrero [tornero CNC].

Cansa mucho estar mirando siempre al ordenador, estar ahí sentado dependiendo de él produce cierto cansancio. Porque uno sabe lo que él hace, pero siempre queda la duda: «¿Seguro que lo va a hacer?». Entonces es la máquina la que te está dominando. Se está encargando de ti [operador de un centro de elaboración].

Además de eso, el hecho de no poder desconectar las máquinas (que cuentan por lo general con una luz que se enciende cuando no están en funcionamiento, alertando a los directivos de que están paradas) y de no poder alejarse de la máquina mientras ésta funciona, aumenta la sensación de estar dominado por el equipamiento:

Al principio eso pasa desapercibido porque el obrero pone mucho interés. Pero con la rutina empieza a pasarlo mal. Entonces dice: «Si paro, aquel

⁸ Es interesante constatar que el mismo tipo de percepción se observó en la investigación llevada a cabo en Italia, en la cual la identificación de los trabajadores con el trabajo se consideraba imposible por parte de los entrevistados. («Antes había identificación, ahora ya no es posible»). Cf. Emilio Rebecchi (1990: 96).

hombre de allí protesta; si dejo la máquina encendida, puede ocurrir algún percance y yo salgo perjudicado; no puedo salir de aquí; no puedo darle la espalda a la máquina». Entonces él se convierte en un elemento prisionero, tiene que estar siempre al lado de la máquina, o sea, es ella la que lo está vigilando [fresador CNC].

La cuestión del dominio de la máquina es fundamental en opinión del operador del centro de elaboración: «Es una curiosidad. Es como si estuvieras jugando con un videojuego».

Es interesante observar que la frase expresa de forma ejemplar lo que sienten con relación a la máquina, en la medida en que el videojuego es un juego cuyo sentido es la lucha del hombre contra la máquina.

En realidad, en su imaginación los obreros pasan a ser dominados por el equipamiento, lo que les hace reaccionar de las formas más variadas en el sentido de recuperar el dominio sobre el ritmo de la máquina: alterar la velocidad del programa, manipular el potenciómetro que regula la velocidad de la máquina para lograr que funcione a una velocidad inferior a la que registra el potenciómetro, o incluso alejar la herramienta de la pieza para lograr que la máquina funcione sin realizar realmente su trabajo, son algunas de las formas de disminuir el ritmo de los equipos, que ellos van descubriendo a través de la experiencia adquirida con el trabajo, y de las cuales se sirven en su enfrentamiento diario con la dirección.

La resistencia se apoya de ese modo en el conocimiento que van adquiriendo sobre los nuevos equipos a partir de su convivencia cotidiana con la máquina. A través de él los obreros procuran combatir la tendencia a controlar su trabajo implícita en la propia máquina, invertir la relación hombre/máquina instaurada con la llegada de la microelectrónica y recuperar el dominio sobre el trabajo que poseían anteriormente.

5.2. El sentido de la resistencia

El conjunto de transformaciones que se están realizando en el proceso productivo y el profundo impacto que éstas tienen sobre el trabajo de los obreros está siendo vivido con mucha aprensión por parte de los trabajadores.

El impacto mayor en ese sentido parecen experimentarlo aquellos trabajadores cuyas profesiones están siendo destruidas, como los

inspectores de calidad, los rebabadores, los fresadores⁹, entre los cuales las innovaciones están siendo vividas con miedo y angustia, con el fantasma del paro surgiendo como uno de los principales temores y con la idea de un mundo donde ya no hay espacio para ellos y sus descendientes sobresaliendo en su imaginación: «Si esto sigue así, nuestros hijos ya no van a tener trabajo» (inspector de calidad de la fábrica A).

De hecho, la situación de esos trabajadores (especialmente los inspectores de calidad, los cuales son profesionales más cualificados que por lo general invirtieron bastante tiempo en su formación profesional y cuyo papel estratégico en el interior del proceso productivo les garantizaba hasta hace poco cierto orgullo profesional) es bastante difícil y lleva camino de producir un gran dolor emocional.

Por un lado, las nuevas tendencias tecnológicas y organizativas¹⁰ echan por tierra el esfuerzo realizado a lo largo de toda una vida profesional en el sentido de cualificarse y hacerse aptos para encontrar un hueco en el mercado de trabajo. Por otro lado, la dificultad que implica iniciar otro proceso de aprendizaje (sobre todo en el caso de los más viejos) para una nueva profesión es vivido como una tragedia en sus carreras profesionales, aun cuando la empresa procura aprovecharlos para otras actividades.

Es importante considerar también que esta situación ejerce un impacto bastante negativo sobre los demás trabajadores. Por una parte, la desaparición de algunas profesiones es vivida con gran aprensión por la mayor parte de aquellos para quienes la posibilidad de que sus compañeros pierdan su trabajo despierta un fuerte sentimiento de solidaridad y de rechazo contra la situación. Por otra parte, la exigencia de que los operadores de máquina pasen también a realizar otros trabajos es sentida frecuentemente como una explo-

⁹ Los fresadores también están siendo duramente afectados por la microelectrónica. Como las máquinas herramientas de control numérico tienen por lo general muchos más recursos que las convencionales, permiten entonces que los operadores de las otras máquinas hagan muchos tipos de agujeros que antes sólo podían hacerse en la fresa, reduciendo su trabajo de manera considerable.

¹⁰ Es importante observar que, aunque el mayor impacto sobre el trabajo de los inspectores de calidad y los rebabadores esté siendo provocado por las nuevas tendencias organizativas, también entre ellos, así como entre los fresadores, la simple utilización de las máquinas informatizadas ha reducido mucho la necesidad de esas actividades en empresas, en la medida en que su mayor precisión los vuelve prescindibles.

tación, en la medida en que, como ellos alegan, no se les paga para tanto ¹¹.

En realidad, la reorganización de la producción genera una serie de impactos negativos sobre los trabajadores, ya porque la obligación de manejar más de una máquina es sentida como una intensificación de su trabajo y de la explotación practicada por la empresa, ya porque temen y presienten los objetivos empresariales de intensificación del control sobre su trabajo, ya incluso porque la flexibilización del trabajo y la ruptura de la parcelación de las antiguas profesiones choca frontalmente con su identidad, así como con la anterior costumbre de luchar para garantizar igual salario a igual trabajo.

La cuestión de la flexibilización del trabajo merece, no obstante, ser discutida con más detenimiento, dada la importancia que ha demostrado tener a lo largo de la investigación. Uno de los aspectos de la flexibilización del trabajo que acompaña a la modernización de las empresas consiste en hacer a los trabajadores polivalentes, lo que significa hacerlos aptos para manejar distintas máquinas (situación que aparece como una exigencia no sólo de la organización de la producción en células, sino también de los esfuerzos para no dejar las máquinas paradas en caso de ausencia del operador, debido a su alto coste), así como para desempeñar nuevas funciones, teniendo en cuenta la posibilidad de que se dediquen a otras tareas en cuanto la máquina elabora la pieza.

La polivalencia contrasta, sin embargo, con hábitos y prácticas arraigadas entre los trabajadores en virtud de la alteración que provoca en la demarcación anterior de las profesiones. Por un lado, hiere el orgullo y la identidad profesional de los obreros al exigirles que realicen tareas consideradas menos cualificadas. Por otro lado, es una agresión a la práctica obrera de la lucha por la proporcionalidad salarial al pedirles que desempeñen labores tenidas por más cualificadas, sin la correspondiente compensación económica. Esta

¹¹ Además conviene resaltar que este tipo de sensación, ya detectado por Abramo en una investigación realizada entre los líderes sindicales del metal en varias ciudades de São Paulo en 1985, despunta también en mi estudio como uno de los principales motivos de la resistencia de los trabajadores a asumir nuevas funciones y realizar trabajos diferentes. En realidad, esa sensación va unida a la idea de que con la automatización se les explota más aún que antes, puesto que la empresa aumenta considerablemente sus beneficios con el aumento de la productividad, sin que ellos reciban nada a cambio.

segunda cuestión adquiere importancia si recordamos que está relacionada con la reivindicación ya tradicional de los sindicatos brasileños de que se respete el principio —garantizado por la legislación laboral— que establece igual salario para igual trabajo.

Lo que ocurre es que las nuevas formas de organización del trabajo están echando por tierra esa conquista de los trabajadores, que se sienten perjudicados al ser obligados a realizar un trabajo considerado de mayor cualificación sin la correspondiente compensación salarial.

A decir verdad, ese derecho siempre ha sido muy poco respetado por las empresas que intentan promover la diferenciación salarial entre sus trabajadores como forma de dividirlos e introducir la discordia entre ellos para poder controlarlos mejor. Esa forma de gestión de la mano de obra fue intensamente utilizada durante los años setenta, convirtiéndose en uno de los puntos importantes de fricción entre los sindicatos y las empresas. A partir de la recuperación del movimiento obrero en 1978, los sindicatos desataron una lucha reñida contra ese tipo de política, denunciando su carácter controlador, ilegal e injusto para con los trabajadores y pasando a reivindicar insistentemente la reducción de las franjas salariales dentro de las empresas. A través de ese movimiento, los trabajadores consiguieron disminuir la diversificación salarial en las fábricas, limitando los recursos de que disponían los directivos para controlarlos y perseguirlos en el día a día de la producción, y atenuando la competencia que esa forma de gestión establece entre ellos.

La resistencia de los trabajadores a la flexibilización del trabajo debe entenderse también en este contexto. En realidad, el rechazo a desempeñar labores diferentes de aquellas para las cuales su profesión los habilita aparece también como una preocupación por evitar que las empresas los exploten todavía más, así como por prevenirse contra las prácticas divisionistas que el ejercicio de un trabajo más cualificado sin la correspondiente compensación económica significa.

En ese sentido es importante destacar que la resistencia de los trabajadores no va dirigida principalmente a los equipamientos, con relación a los cuales predomina incluso cierta fascinación. Aunque los obreros sientan que las nuevas máquinas incorporan formas de control sobre su trabajo que las convencionales no poseían, la posibilidad de hacerles frente por medio de los «trucos» que la convivencia con la maquinaria les permite ir descubriendo, les da cierta tranquilidad respecto a esta cuestión. La resistencia se centra, en este

sentido, en las nuevas formas de organización del trabajo, que, además de ser sentidas como una tentativa empresarial más de incrementar el control sobre su trabajo, chocan frontalmente con los hábitos y costumbres arraigados.

Así pues, si el sentido de la resistencia debe ser entendido como una revuelta contra las consecuencias que la introducción de las nuevas tecnologías está provocando en las costumbres arraigadas de trabajo, eso no puede confundirse con una simple resistencia al progreso tecnológico. En realidad, es necesario tener cautela con los análisis apresurados, que pueden llevarnos al mismo tipo de equívoco que Thompson (1968) apuntó en los estudios que habían identificado el ludismo con una manifestación de «falsa conciencia».

Un análisis más detenido de la resistencia de los trabajadores evidencia que ésta va dirigida básicamente a los impactos que pueden significar una degradación de sus condiciones de vida y de trabajo, como aquellos que se refieren al desempleo, la intensificación del trabajo, y la descualificación, el aumento de la explotación y del control. Lo que los trabajadores rechazan es la sustitución de los obreros por máquinas, la supresión pura y simple de profesionales cualificados, el aumento de la explotación que significa la obligatoriedad de manejar dos o tres máquinas al mismo tiempo sin ninguna recompensa económica, así como el aumento del control sobre su trabajo que suponen no sólo los nuevos equipamientos, sino sobre todo las nuevas formas de organización del trabajo.

Si, por un lado, la resistencia se apoya en referencias anteriores, como la rígida división de los oficios y de las tareas establecida por el taylorismo, también apunta, por otro lado, a unas alternativas de utilización de la tecnología en que se contemplen también los deseos y las necesidades de los trabajadores. En otras palabras, apunta a una concepción de la tecnología como conquista social que puede ponerse al servicio del conjunto de la sociedad y no sólo de una minoría interesada únicamente en aumentar sus beneficios.

Todo indica que los trabajadores son conscientes de que las nuevas tecnologías han venido para quedarse y de que deben adecuarse a ellas si quieren acompañar a las transformaciones que ya se han producido. Aunque el miedo e incluso el rechazo a determinados impactos de las innovaciones tecnológicas estén presentes, no deja de ocupar un lugar importante en el pensamiento el sentimiento de que aquellas simbolizan lo moderno, representan el futuro y, lo que es más, también pueden utilizarse a su favor.

En este sentido, más que luchar contra ellas, están luchando para

que se utilicen de una forma más humana, que tenga en cuenta sus deseos y necesidades, apuntando en dirección a una sociedad más moderna, pero también más justa y democrática, según se desprende de las palabras del coordinador de la comisión de los trabajadores en la fábrica A:

Creo que lo que hay que decir es que si la gente no se organiza bien para entender todo ese tinglado del progreso tecnológico y no intenta aplicarlo en función de los trabajadores, se va a encontrar sometido a él; la gente va a seguir siendo esclava de una voluntad que no es la del trabajador. Porque lo que las empresas quieren con las nuevas tecnologías es convertirlo todo en robots; poner al hombre al servicio de la máquina. Lo que la gente quiere es garantizar la vida, humanizar la fábrica, poner la máquina al servicio del trabajador [...] La gente no quiere ir contra el progreso tecnológico, sino entenderlo, ver su lado bueno y ponerlo a nuestro servicio.

6. Conclusión

La experiencia de las transformaciones que acompañan el proceso de modernización de las empresas suscita en los trabajadores una serie de reacciones que van desde el miedo al paro, al control y a la descualificación, hasta la utopía de una sociedad más igualitaria, donde la tecnología pueda estar al servicio del conjunto de la sociedad y no sólo del capital. Entre esos dos extremos hay una serie de ideas presentes en el pensamiento obrero que explican al mismo tiempo los recelos y las esperanzas, los temores y los deseos, las aprensiones y las expectativas, los miedos y las utopías. En el ámbito de la imaginación obrera, al progreso tecnológico se le considera al mismo tiempo portador tanto de la esperanza de días mejores como del peligro de una degradación de las condiciones de vida y de trabajo.

Aunque puedan parecer contradictorias, esas ideas representan en realidad un encadenamiento lógico que va desde la negación de los impactos nocivos que las nuevas tecnologías han suscitado como consecuencia de la manera en que las emplea el capital, hasta la afirmación de su potencial positivo y enriquecedor. «Poner el progreso tecnológico a nuestro servicio; conquistarlo para nosotros» se presenta en ese proceso como el gran desafío planteado por el con-

junto de transformaciones tecnológicas que se están viviendo en los lugares de trabajo.

Es en este contexto donde se inserta la resistencia que los trabajadores están ejerciendo frente a las transformaciones en curso, y sólo a partir de él puede comprenderse que la resistencia tiene un *sentido* que se manifiesta en la lucha contra el control, la descualificación, el paro, la intensificación del trabajo, la degradación de las condiciones de trabajo...

En ese sentido sería importante considerar que lo que hay detrás de la resistencia a la integración de nuevas tareas en el trabajo de manejo de las máquinas, así como a la obligatoriedad de operar más de una máquina, no es el rechazo a realizar un trabajo más rico y diversificado o simplemente un apego a la división taylorista del trabajo, como podría parecer a primera vista. Por el contrario, como pone de manifiesto el análisis de las prácticas obreras en ambas fábricas, están presentes en ese comportamiento preocupaciones tales como la solidaridad con los compañeros que pierden sus empleos o que los perderían en función de ese tipo de reorganización del trabajo, la negativa a aceptar una intensificación del trabajo sin la correspondiente compensación económica, el rechazo a colaborar en las tentativas empresariales de no respetar las conquistas de igual salario para igual trabajo y de volver a imponer la división en el colectivo obrero, además del miedo a que la empresa utilice las nuevas formas de organización del trabajo para aumentar el control sobre ellos.

Sin duda, la cuestión de la identidad profesional que surge con fuerza en el discurso obrero los lleva a oponer una fuerte resistencia a la realización de múltiples tareas, que choca frontalmente con aquella. Eso no quiere decir, sin embargo, que los trabajadores defiendan la división taylorista del proceso de trabajo.

Lo que sí es necesario reconocer es que la acción obrera tiene como punto de partida una serie de hábitos de trabajo desarrollados en los períodos anteriores a la automatización, y, por lo tanto, es posible encontrar en su seno ciertas prácticas de resistencia que se basan en la organización taylorista del proceso de trabajo. Sin embargo, más que un apego o una defensa del taylorismo, éstas expresan la identidad del trabajador con su profesión, así como el miedo a que las transformaciones puedan significar la pérdida de su importancia como profesional.

Lo importante es que, al resistirse a las propuestas empresariales de organización del trabajo, los trabajadores no están mirando sólo

hacia el pasado. Y, aunque miren hacia sus vivencias pasadas, ellos actúan en el presente con la vista puesta en el futuro, el cual, de acuerdo con su experiencia y su utopía, consideran que puede ser más libre, más democrático y con más espacio para la iniciativa y la creatividad. Más que a la defensa del pasado, la acción obrera va encaminada hacia la transformación del presente en un futuro mejor que, si bien no está aún asegurado, puede todavía ser conquistado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abramo, L. (1988), «A subjetividade do trabalhador frente à Automação», en *Automação e movimento sindical no Brasil*, São Paulo, Hucitec.
- Braverman, H. (1974), *Labor and Monopoly Capital*, Nueva York, Monthly Review Press [*Trabajo y capital monopolista*, México, Nuestro Tiempo, 1987].
- Canevacci, M. (1978), *Dialettica dell'individuo*, Roma, Savelli.
- Castro, N. y Guimarães, A., (1992), «Desigualdades raciais no mercado e nos locais de trabalho: Examinando a indústria moderna em Salvador, Brasil», texto presentado al XVII International Congress of the Latin American Studies Association, Los Ángeles, septiembre de 1992.
- Dejours, C. (1980), *Travail, usure mentale*, París, Centurion.
- Gilly, A. (1981), «La mano rebelde del trabajo», en *Coyoacan, Revista Marxista Latinoamericana*, núm. 13, julio-septiembre.
- Gorz, A. (1980), «O despotismo da fábrica e suas consequências», en *Crítica da divisão do trabalho*, São Paulo, Martins Fontes [publicado originalmente en francés con el título *Critique de la division du travail*, París, Seuil, 1973] [*Crítica de la división del trabajo*, Barcelona, Laia, 1977].
- Heller, A. (1986), *Teoría de las necesidades en Marx*, Barcelona, Península.
- Hirata, H. (1989), «Subjetividade e produtividade: Indivíduo e coletivo no processo de trabalho», Seminario Internacional «Políticas de Gestão, Relações de Trabalho e Produção Simbólica», USP.
- Hirata, H. y Kergoat, D. (1987), «Divisão sexual e psicopatologia do trabalho», IX Encontro Anual de ANPOCS, Aguas de São Pedro.
- Kergoat, D. (1989), «Luttes ouvrières et rapports sociaux de sexe: de la construction du sujet collectif dans l'univers de travail ouvrier», Seminario Internacional «Políticas de Gestão, Relações de Trabalho e Produção Simbólica», USP.
- Linhart, R. (1978), *L'etabli*, París, Minuit.
- Melgoza, J. (1990), «Tras la huella de la subjetividad obrera. Algunas re-

- flexiones desde la sociología del trabajo», *Sociológica*, núm. 5, septiembre-diciembre, Universidad Autónoma Metropolitana.
- Montgomery, (1985), *El control obrero en Estados Unidos*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Rebecchi, E. (1990), *O sujeito frente à Inovação tecnológica*, Petrópolis, Vozes. [publicado originalmente en italiano en 1986].
- Sader, E. (1988), *Quando novos personagens entraram em cena*, Río de Janeiro, Paz e Terra.
- Thompson, E. (1984), *Tradicón, revuelta y consciencia de clase*, Barcelona, Crítica.
- (1968), *The Making of the English Working Class*, Harmondsworth, Penguin Books [La formación de la clase obrera en Inglaterra, Barcelona, Crítica, 1989].

Resumen. «Innovación tecnológica y subjetividad obrera».

Desde la atracción por los nuevos equipamientos hasta el rechazo a colaborar muchas veces con las nuevas formas de organización del trabajo, los obreros han demostrado a través de su conducta que los nuevos conceptos de producción tienen efectos no menos profundos en su subjetividad, llevándolos a reaccionar de manera no siempre comprensible para la patronal.

¿Estarian los trabajadores efectivamente adoptando una postura contraria al progreso tecnológico? Al aferrarse a los anteriores modelos de organización, ¿no estarian reaccionando de una forma que afirmasen una realidad marcada por las características de la organización taylorista del trabajo contra la posibilidad de adopción de nuevas formas de organización que apuntan hacia un trabajo más rico y creativo? Ésas son algunas de las preguntas a las que se intenta dar respuesta en este artículo, escrito a partir de la investigación llevada a cabo en dos grandes y modernas fábricas de maquinaria en el estado de São Paulo, en Brasil.

Abstract. «Technological innovation and laboral subjectivity».

From the attraction of new equipment to the frequent refusal to collaborate in new means of work management, workers have demonstrated by their conduct that new production concepts clearly affect their subjectivity, causing them to react in such a way that is not always understandable to the employers.

Could the workforce be adopting a contra-position in the face of technological progress? In persisting in the old organisational models, might they be reacting in such a way as to secure a reality marked by the characteristics of the Taylorist Work Organisation, opposing the possibility of adopting new forms of organisation which could create richer and more creative work? These are some of the questions posed in this article, written as a result of the investigation carried out in two major, modern, machinery factories in São Paulo state in Brazil.

Transformaciones de la empresa y estrategia profesional

La negociación como estrategia de empleo

Mirella Giannini *

1. Introducción

En este artículo presento una hipótesis sobre las características de las estrategias profesionales dentro de un sistema determinado de relaciones sociales.

Esta hipótesis se desarrolla a partir de la literatura sociológica italiana, que es la más reciente en materia de grupos profesionales (Butera, 1990; Cacace, 1990; Prandstraller, 1990). Pero su origen empírico se halla en los estudios sobre las «nuevas profesiones» (Butera, 1987; Luciano, 1992). En particular, ésta procede de una serie de investigaciones que he llevado a cabo sobre los sistemas industriales locales (Giannini, 1989, 1992) y de dos investigaciones en curso: 1. «Le processus de décision des administrations Control Management politiciens/techniciens»; 2. «Logistic and Quality Control Managers in the Industrial System: the Case of South Italy».

Asimismo, he reflexionado sobre los datos suministrados por el Observatorio de profesiones de empresa de Tecnopolis (el centro tecnológico del sur de Italia). El Observatorio se encarga de orientar las estrategias de la oferta y la demanda de profesionales para la promoción de los servicios de formación y de información. Se han

* «Transformations d'entreprise et strategie professionnelle: la negociation comme strategie d'emploi» texto presentado al Coloquio internacional sobre «Genèse et dynamique des groupes professionnels» celebrado en París, el 19 y 20 de noviembre de 1992. Traducción de Fernando Borrajo Castanedo.

* Socióloga. Profesora en la Universidad de Bari, Italia.

recogido los datos aplicando el criterio propuesto por mí y que explico a continuación.

En este artículo el análisis se limita a los individuos que permanecen en los mercados abiertos por las innovaciones organizativas de las empresas, tales como los profesionales de empresa, aunque las investigaciones abordan también la relación entre las administraciones locales y determinados profesionales, tales como los informáticos y los urbanistas.

El desarrollo del análisis toca el problema de la construcción de la identidad profesional a partir de su relación con las estrategias de los demandantes de actividades profesionales (Dubar, 1991).

Sostenemos la hipótesis de que los individuos ponen en práctica estrategias profesionales orientadas a la *competencia* y a la *inserción en un mercado competitivo o en un grupo profesional consolidado*. Pero no solamente. Para obtener un empleo tienden a desarrollar también una *capacidad de relación: la de negociación*.

Para ello se insertan directamente en el sistema de las relaciones sociales en el que están inscritos.

La acción de los profesionales está, pues, «*embebida*» (Granovetter, 1985) en una red social, y la capacidad de negociar viene determinada por las características de los interlocutores, los cuales forman parte, asimismo, de un sistema de relaciones sociales.

Se ha llegado a comprender la manera de negociar cuando se ha utilizado un criterio de análisis: el del *poder de empleo*.

Este criterio ha permitido describir las emergencias y las transformaciones de las iniciativas profesionales en el empleo, dentro de un sistema local.

El sistema local se define como un espacio de relaciones sociales donde se simulan las estrategias de la oferta y la demanda, condicionadas por el grado de desarrollo institucional y cultural.

En particular, las investigaciones indican que las estrategias profesionales, tanto en el aspecto de la construcción de identidad como, sobre todo, en el de búsqueda de empleo, «*se adaptan*» a la *especificidad social de un sistema local de relaciones*.

Afirmamos, pues, como hipótesis, que el *grado de poder profesional depende de la capacidad de relación que el actor pone en práctica durante el proceso de negociación*.

2. Algunas consideraciones sobre la elección del criterio de análisis

El criterio del *poder de empleo* parece el más apropiado para individualizar las estrategias profesionales.

Se rechazan los criterios tradicionales porque éstos se enmarcan en una visión determinada: la evolución tecnológica abre unos espacios a las acciones profesionales que actúan en función de las transformaciones organizativas ligadas a la propia tecnología.

Siguiendo el modelo tradicional, los grupos profesionales se diferencian por las ramificaciones educativas y formativas, por un lado, y por los perfiles profesionales descritos con relación a la empresa o la rama, por otra. Estos últimos corresponden, en los análisis, a los reagrupamientos de las actividades según unos niveles que obedecen a las transformaciones organizativas y tecnológicas.

Las características dominantes son las competencias y el cosmopolitismo, ligados al grupo profesional y a la autonomía y la responsabilidad previstas en una escala de los perfiles relacionados con los demandantes de actividades profesionales (Lelli, Giannini, 1985).

Recientemente, dadas las transformaciones organizativas de las empresas, se ha propuesto identificar más «zonas profesionales» para captar las características de las «nuevas profesiones» (Butera, 1987).

No basta, según esta proposición, con partir de la evolución de los sectores primarios de producción —agricultura, industria, comercio— para individualizar las actividades y las categorías profesionales, como se ha hecho hasta ahora (Cacace, 1990). Los procesos fundamentales de las transformaciones industriales, los roles organizados y las instituciones de formación son los elementos que constituyen el punto de partida para individualizar las características de las actividades profesionales.

Se analizan, entonces, las funciones principales de las empresas: *I + D, ingeniería y mantenimiento, transformación, tratamiento de la información, comercialización, administración y gestión*. Con relación a estas funciones, las tareas y los cometidos presentan una escala de actividades más o menos complejas —dadas las cualidades requeridas— *de diagnóstico, de decisión, de proyecto, de innovación* (Mintzberg, 1991; Butera, 1987, 1990).

Se requiere una formación adecuada y, sobre todo, la actitud de un profesional cosmopolita, que no se limita al conocimiento de la dinámica empresarial. Esta última característica ofrece al individuo

la posibilidad de situarse en un mercado que abarca sectores de mercancías muy diferentes y lo identifica, también, como miembro de una comunidad profesional, confiriéndole un currículum que atestigüe su competencia y su fiabilidad, tanto en el aspecto formal como en el informal.

El criterio que diferencia a los profesionales noveles es, en el fondo de estos análisis, el de *barrera*. Los profesionales levantan barreras durante el proceso de construcción de su identidad, tanto en el ámbito de la empresa como en el más amplio del mercado profesional. Construyen *una barrera frente a la movilidad horizontal y vertical, una barrera frente a la gestión unitaria de un conjunto de empleos y profesiones, una barrera frente a la homogeneidad de los programas de formación*. Este criterio es completamente nuevo y afecta a la estrategia de los grupos profesionales.

En resumen, a partir de la clasificación en zonas profesionales, el criterio de barrera permite individualizar los nuevos grupos profesionales y controlar la evolución de los campos profesionales que siguen de cerca la evolución de los procesos tecnológicos y organizativos de las empresas.

Y, sin embargo, el desarrollo parece inscribirse en el marco del estructuralismo, en el sentido de Parsons, cuando oculta la posibilidad de conflicto en la búsqueda de estrategias de oferta y demanda de actividades profesionales.

De manera especial, el choque entre la oferta y la demanda de actividad profesional es una cuestión de negociación.

La relación contractual revela su importancia a medida que la capacidad profesional adquirida se transforma en empleo, en roles, en carreras profesionales.

Las posibilidades de empleo no dependen solamente de la escasez de individuos que cuenten con los conocimientos exigidos, sino también, y sobre todo, de la gestión y de la cultura de la empresa. Esta última puede introducir muchas innovaciones tecnológicas y abrir muchos espacios de competencia, pero también puede reproducir, por ejemplo, las jerarquías tradicionales que impidan el cosmopolitismo profesional.

Las posibilidades de empleo dependen, naturalmente, de la eficacia de las instituciones de formación y del poder de la comunidad profesional. Pero, aun así, las instituciones pueden resultar ineficaces si los profesionales encuentran obstáculos en la cultura de los demandantes. Y los profesionales pueden desatender las competencias en el proceso de construcción de sus estrategias de empleo.

Es necesario, por tanto, comenzar por conocer las estrategias de la oferta y la demanda en un sistema local, es decir, inscritas en una red de relaciones sociales.

Es necesario aplicar un criterio flexible y que, sobre todo, no deje escapar las características de las actividades profesionales que se transforman en empleo.

Es necesario, en fin, un criterio que descubra el velo que oculta los vínculos entre las estrategias profesionales y los procesos sociales, tan determinantes como los procesos económicos (Hirshmann, 1968; Granovetter, 1985).

Este criterio es el *poder de empleo*.

3. Un criterio adecuado a las estrategias profesionales: el poder de empleo

El análisis se inscribe en el marco de la teoría de la interacción social. En el caso de las estrategias profesionales el paradigma es el de la acción de los individuos, acción que estructura lo social (Goffmann, 1973). Así pues, los profesionales actúan como agentes en un mercado construido por ellos mismos (Bagnasco, 1990).

Dicha acción está limitada principalmente por las acciones de otros individuos que tienen más poder en ese momento dado (Crozier, Friedberg, 1971). Y la actitud de los agentes crea un sistema de relaciones sociales.

El criterio de *poder de empleo* o «*labour power*» ha permitido plantear la cuestión de las diferentes formas de acceso al mercado laboral y el grado de aceptación de un individuo con respecto a la ocupación disponible.

En el mencionado marco teórico este criterio permite comprender la dimensión y las características de un segmento del mercado laboral —el de los profesionales—, teniendo en cuenta las variables económicas y sociales que influyen en el proceso de formación de la oferta y su encuentro con la demanda.

Se observan cuatro niveles de análisis:

1. El proceso de puesta en marcha de las posibilidades de empleo.
2. La selección de los individuos en función de las posibilidades de empleo.
3. El proceso de construcción de las identidades profesionales.

4. La transformación de las capacidades profesionales en empleo.

1. En el primer nivel se capta la dimensión del mercado profesional, es decir, de las tareas disponibles y, tal vez, previsibles, a la vista del progreso tecnológico y organizativo.

Es importante recurrir al desarrollo de los procesos fundamentales de la empresa, pues en él se abordan las *estrategias de innovación* en relación con el campo tecnológico y las formas de organización. Estas estrategias se sitúan en la base de la demanda de actividades profesionales.

2. En el segundo nivel se incluyen las condiciones de realización [*performance*], remuneración y las posibilidades de promoción de cada actividad profesional o bien de cada grupo de actividades.

Las estrategias empresariales pueden modificar estas condiciones, pero no se alejan tanto de ellas como para alterar las normas establecidas.

Las estrategias de selección y empleo requieren también determinadas aptitudes por parte de los individuos, principalmente autonomía, responsabilidad e iniciativa. Y, como es muy difícil encontrar parámetros universales para estas aptitudes, los demandantes de actividades profesionales gozan de un gran *poder de discreción* durante el proceso de asignación de posibilidades.

3. En el tercer nivel se analiza la estructura social del mercado profesional, es decir, la posición social de los individuos. La familia, el currículum profesional y la vinculación con redes profesionales son aspectos de suma importancia, pues definen la situación de partida y las condiciones de la construcción de las identidades profesionales. En este nivel es posible determinar la *implantación social de las estrategias profesionales*. En otras palabras, las estrategias profesionales están condicionadas por la presencia o la ausencia de instituciones formativas, por la fuerza o la debilidad de las comunidades profesionales en el sistema local.

4. En el cuarto nivel los problemas vienen definidos por el cumplimiento de roles y la relación con los empresarios y los gestores de empleo. Éstos son complementos vitales en la formación de las estrategias profesionales de empleo.

Es preciso que los profesionales adquieran la *capacidad de negociar* sus competencias, sus capacidades productivas, puesto que actúan bien en términos de *competitividad* en el mercado profesional, bien en términos de *aceptación* en la relación con los demandantes de actividades profesionales. Y los profesionales que persiguen el éxito

y desean conseguir un empleo construyen esta capacidad de negociación —muy ligada a sus competencias y actitudes— en el seno del sistema local de un modo cada vez más provechoso.

Los cuatro niveles son interactivos, y huelga decir que los cambios acontecidos en los procesos económicos y sociales producen cambios en las estrategias de los agentes.

Hay, pues, una interacción entre el proceso de empresa y la estructura del mercado, entre las estrategias de la demanda y las estrategias de la oferta. Esta interacción es visible en un contexto económico, social e institucional.

Este contexto es un conjunto de factores estructurales que influye en las estrategias económicas y sociales y que, por un efecto de *feedback*, está a su vez influido por las mismas estrategias.

El criterio *poder de empleo* permite, en el marco del mencionado paradigma, analizar las estrategias profesionales desde el momento en que entran en contacto con otras estrategias y con los factores característicos del sistema local.

4. El escenario de las nuevas profesiones

Basta con una rápida mirada a los fenómenos que caracterizan el escenario de las transformaciones industriales.

Es evidente que la relación entre las nuevas estrategias de las empresas y las estrategias del segmento del mercado que llamamos de *nuevas profesiones* es muy estrecha.

Es evidente también que su convergencia, que señala las tendencias a la innovación y al desarrollo, está sostenida en principio por el sistema institucional local.

Es obvio, por tanto, que la demanda de actividades profesionales se manifiesta en un proceso económico y organizativo sostenido por las instituciones y los dispositivos sociales que gobiernan las dinámicas locales del desarrollo (centros de formación e información, centros tecnológicos, bancos, instituciones financieras e infraestructuras).

La tasa de innovación es, en efecto, el punto de partida para definir el surgimiento y la dimensión de las ofertas de empleo profesional en el sistema local.

Las estrategias de innovación de la demanda ponen en funcio-

namiento procesos de *integración/des-integración* que desembocan en una gran empresa-red o en una red de pequeñas y medianas empresas.

La «desintegración organizativa» es el proceso de desconcentración de la macroempresa que se da en los sectores en expansión.

Este proceso se opone al de «integración organizativa vertical» de las macroorganizaciones jerárquicas, que están, no obstante, en declive.

También es muy posible encontrarlo en algunas empresas de reciente creación o en aquellas que pasan por un proceso de innovación, y ocurre porque el equipamiento es indivisible o bien porque los costes de la transformación en red son realmente muy elevados en términos de inversión inicial.

La «integración organizativa horizontal» es, por el contrario, el proceso de fusión de las pequeñas y medianas empresas que forman una red.

En esta red es posible encontrar dos o más empresas que están vinculadas por relaciones verticales, pero la mezcla de posiciones en relación con el proceso técnico no afecta en modo alguno a la nueva forma de red.

Las grandes empresas sacan gran provecho del proceso de «desintegración» en red. Flexibilizan y «exteriorizan» la rigidez productiva. La «exteriorización» de las funciones permite abastecerse a precio de mercado, a precio negociado de ocasión.

Las pequeñas y medianas empresas se aprovechan del proceso de «integración» en red en la medida de su necesidad de reducir costes y de su posibilidad de utilizar los «servicios» en común.

En ambos procesos las estrategias empresariales descubren que la relación contractual y ocasional *proveedor/cliente* ofrece más ventajas que la relación jerárquica de control de las tareas y las funciones.

En el proceso de la macroempresa-red la formación de una demanda de actividades profesionales es más evidente, puesto que las funciones que hay que profesionalizar siguen claramente la evolución organizativa.

Las actividades profesionales se encuentran a menudo en la periferia de las empresas y, si bien no se convierten en actividad «externa», están expuestas a la relación contractual *proveedor/cliente*, antes mencionada.

Con frecuencia se trata de una relación ambivalente. Por un lado, el profesional está sujeto al control jerárquico y se le exige competencia y adhesión a los principios de la empresa. Por otro lado, el

profesional está sujeto al código deontológico de su profesión y se le exige iniciativa y adhesión a las reglas y valores de la comunidad profesional.

En el proceso de integración en redes de las pequeñas y medianas empresas la demanda de actividades profesionales procede de la empresa, pero, dada su «flexibilidad» inicial, provoca y sostiene a los profesionales o grupos profesionales en el mercado libre.

Las redes de estas empresas desarrollan más bien un mercado profesional «abierto», en el que las referencias a la comunidad profesional son muy activas. Los individuos entran así en un sistema de competitividad regido por las convenciones sociales, legimitadas a nivel local.

El proceso de desintegración en redes es aquel en el que los individuos hallan espacio para verificar su capacidad profesional, fundamentada en la competencia y el cosmopolitismo, así como en los valores de autonomía, iniciativa, rechazo de la jerarquía de la empresa tradicional, socialización y aceptación de las modalidades de negociación específicas del mercado competitivo.

El escenario que acabamos de describir es aquel donde tiene lugar la relación entre las estrategias de la demanda, que selecciona y emplea según el modelo contractual *proveedor/cliente*, y las de la oferta, que entra como socio provisto de una identidad profesional. Esta asociación obliga al profesional al *logro relacional*, a la *negociación*.

5. Negociación y poder de empleo profesional

La relación contractual *proveedor/cliente* proporciona más ventajas cuando se apoya sobre la equidad, la transparencia, la reciprocidad y la fiabilidad, que permiten a cada uno de los socios obtener beneficios (Piore, Sabel, 1984; Nacamulli, Rugiadini, 1985).

Esta relación se apoya, pues, sobre valores legitimados a niveles institucionales y se inscribe en un contexto que tiene sus propias reglas, sus propias convenciones sociales (Dore, 1987).

En otras palabras, esta relación entre las estrategias de los demandantes de selección y empleo y las estrategias de los profesionales que ofrecen competencias y actitudes, este proceso de *negociación continua* que implica al *profesional/proveedor* y al *demandante/cliente* está regido por las convenciones legitimadas en el plano económico y social dentro de un sistema local dado. Y los profesionales

no pueden transformar sus competencias y capacidades profesionales en actividad y empleo, actuando fuera de las normas del sistema local.

El profesional o el grupo profesional posee un *grado de poder de empleo* en la medida en que transforma su capacidad profesional en empleo mediante la relación de negociación con determinado demandante.

El poder de empleo depende de la posición social de los profesionales.

Los individuos, desde el momento en que construyen sus identidades profesionales, alcanza un logro como competentes, autónomos, responsables, imitadores de un proyecto y cosmopolitas. Pero construyen identidades profesionales que sólo mantienen el poder de empleo si están bien situados en el mercado competitivo o si forman parte de una comunidad profesional consolidada.

Y esto depende, desde el principio, de su posición social.

El poder de empleo, es decir, el acceso al empleo en la macroempresa-red o en el mercado «abierto» de las redes empresariales, depende, claro está, de las capacidades adquiridas, pero no basta con eso.

En términos simples, si los profesionales, asociados en la relación contractual *proveedor/cliente*, negociasen sólo sus competencias y aptitudes con un demandante determinado, en un momento determinado y en condiciones determinadas, nos encontraremos con una relación de mercado competitivo ideal.

Los profesionales, en efecto, aportan otras capacidades que hacen que la relación contractual se *inserte* en el sistema de las reglas y las convenciones sociales. En este caso nos encontraremos con una relación que muestra un alto grado de poder de empleo.

En efecto, las investigaciones demuestran que, cuando los individuos o los grupos profesionales ponen en práctica las capacidades de relación específicas, transforman rápidamente su capacidad profesional en poder de empleo.

Entre las capacidades de relación con alto poder de empleo se encuentran la capacidad de «mediación» (Luciano, 1992) y la capacidad de «alianza» (Giannini, 1989, 1992).

La capacidad de *mediación* surge de la relación contractual entre los «burócratas/técnicos» de una organización local y los grupos profesionales a los que se demanda la ejecución de un proyecto o de un determinado servicio profesional.

De ello surge un especie de compromiso entre las partes, que es

similar, en tanto que ambas son expertas, pero que es opuesto, en tanto que actúan en condiciones diferentes con relación a la organización demandante de los servicios.

La capacidad de *alianza* surge de la relación contractual entre los «políticos», los responsables de la selección del personal y los profesionales. Estos últimos han desempeñado un papel de tipo familiar en una relación de intercambio, «alianza política/empleo», que es la relación contractual dominante y específica del sistema social local.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bagnasco, A. (1988), *La costruzione sociale del mercato*, Bologna, Il Mulino.
- Butera, F. (1987), *Dalle occupazioni industriali alle nuove professioni*, Milán, F. Angeli.
- (1990), *L'orologio e l'organismo*, Milán, F. Angeli [*El cambio organizativo en la gran empresa en Italia*, Madrid, MTSS, 1988].
- (1990), *Il castello e la rete*, Milán, F. Angeli.
- Cacace, N. (1990), *Professione Europa: i nuovi mestieri del mercato unico*, Milán, F. Angeli.
- Crozier, M. y Friedberg, E. (1977), *Acteurs et système*, París, Seuil.
- Dore, R. (1987), *Taking Japan Seriously*, Londres, Athlone Press.
- Dubar, C. (1991), *La socialisation, construction des identités sociales et professionnelles*, París, A. Colin.
- Giannini, M. y Lelli, M. (comps.) (1985), *I quadri: un profilo in formazione e una ricerca difficile*, Milán, F. Angeli.
- (1989), «La specificità meridionale del rapporto tra grande impresa e laboratori», en M. Giannini (comp.), *Innovazione e lavoro nel Mezzogiorno*, Bari, Dedalo.
- Giannini, M. y Salomone, A. (1992), «Il familismo tra amoralità e sviluppo meridionale», en F. Cerase (comp.), *Dopo il familismo, cosa?*, Milán, F. Angeli.
- Goffmann, H. (1973), *La mise en scène de la vie quotidienne*, París, Minuit.
- Granovetter, M. (1985), «Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness», en *American Journal of Sociology*, núm. 91, pp. 481-510.
- Hirshmann, A. O., (1968), *La strategia dello sviluppo economico*, Florencia, La Nuova Italia [*La estrategia del desarrollo económico*, México, FCE, 4.º ed., 1973].

- Luciano, A. (1992), «Le nuove professioni nel Mezzogiorno», en *Meridiana*, núm. 13, pp. 129-159.
- Mintzberg, H. (1991), *Management. Mito e realtà*, Milán, Garzanti.
- Nacamulli, C. D. y Rugiadini, A. (comps.) (1985), *Organizzazione e mercato*, Bologna, Il Mulino.
- Piore, M. G. y Sabel, Ch. (1984), *The Second Industrial Divide*, Nueva York, Basic Books INC [*La segunda ruptura industrial*, Madrid, Alianza, 1990].
- Prandstraller, G. P. (1990), *Le nuove professioni nel terziario. Ricerca sul professionalismo degli anni '80*, Milán, F. Angeli.
- Toussijn, W. (comp.) (1990), *La qualificazione del lavoro nella industria*, Milán, F. Angeli.

Resumen. «Transformaciones de la empresa y estrategia profesional».

Se aborda el problema de la construcción de la identidad profesional, a partir de su relación con las estrategias de quienes solicitan actividades profesionales. La hipótesis consiste en que los individuos pongan en práctica estrategias profesionales orientadas a la *competencia* y a la *inserción en un mercado competitivo o en un grupo profesional consolidado*. Pero no solamente. Para obtener el empleo recurren también a una *capacidad de relación: la de la negociación. Encajan directamente, por lo tanto, en el sistema de las relaciones sociales* en el que están inscritos. La acción de los profesionales está, pues, *enmarcada* en una red social, y la capacidad de negociar viene determinada por las características de los interlocutores, los cuales forman parte, asimismo, de un sistema de relaciones sociales. Se ha llegado a comprender la manera de negociar utilizando un criterio de análisis: el del *poder de empleo*. Este criterio ha permitido describir las emergencias y las transformaciones de las iniciativas profesionales en el empleo, dentro de un sistema local.

Se afirma, como hipótesis, que *el grado de poder de empleo profesional depende de la capacidad de relación que el actor pone en práctica durante el proceso de negociación*.

Abstract. «Company transformations and professional strategy».

The problem of the creation of professional identity is examined, starting with its relation to the strategies of those who practice professional activities. The hypothesis argues that the individuals put those professional strategies which are competition orientated or orientated towards the insertion into a competitive market or professional consolidated group, into practice. But not only this. In order to obtain employment, they also practice a relation capacity: that of negotiation. In this way, they are a part of the system of social relationships to which they pertain. The behaviour of the professionals is therefore framed into a social network where the capacity of negotiation is determined by the characteristics of the individual parties, and they themselves are a part of a system of social relationships. The mechanisms of negotiation are explained in terms of an analytical criterion, namely the power of employment. This criterion helps to depict the novelties and transformations of the professional initiatives relative to employment in a local system.

One of the hypotheses is that the level of professional employment-power depends on the level of relational ability displayed by the professional in the negotiation process.

Reis

Revista Española
de Investigaciones
Sociológicas

61

Enero-Marzo 1993

Director
Joaquín Arango

Secretaría
Mercedes Contreras Porta

Consejo de Redacción
Inés Alberdi, José Jiménez Blanco, Emilio
Lamo de Espinosa, José María Maravall,
Juan Díez Nicolás, Jesús M. de Miguel,
Ludolfo Paramio, Alfonso Pérez-Agote,
José F. Tezanos, Angeles Valero

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

Alfonso Pérez-Agote
Las paradojas de la
nación

Salvador Giner
Religión civil

Julio Iglesias de
Ussel y Lluís Flaquer
Familia y análisis
sociológico: el caso
de España

Jorge Rodríguez
Menés
Movilidad social
y cambio social
en España

Andrés Bilbao
Hobbes y Smith:
Política, economía
y orden social

Margarita Barañano
Veblen y el «Homo
Oeconomicus»

Cristina García Salnz
Revisión de conceptos
de la encuesta de
población activa

Teodoro Hernández
de Frutos
El «status attainment»
a mitad de camino
entre teoría y técnica
analítica

Margarita Barañano
Presentación.
Thorstein Veblen:
un alegato en favor de
la ciencia

Thorstein Veblen
El lugar de la ciencia
en la civilización
moderna

Crítica de libros

Reestructuración productiva y respuesta sindical en América Latina (1982-1992)

Enrique de la Garza Toledo *

En este ensayo se analizará el estado de la cuestión y los hallazgos más importantes de los estudios laborales en América Latina exclusivamente en la línea que va de los procesos de trabajo (tecnología, organización y relaciones laborales) al «sistema de relaciones industriales», con énfasis en los sindicatos y el movimiento obrero.

Antecedentes

Antes de 1982, en los estudios laborales en América Latina tres estilos de investigación eran dominantes: el cronológico del movimiento obrero, el sociodemográfico y el antropológico. Por estilo de investigación estamos entendiendo una combinación entre opciones teóricas, metodológicas y técnicas, con un problema central que lo caracterizaría ¹.

El estilo cronológico del movimiento obrero fue, sin duda, el más importante hasta antes de 1982. Se caracterizaría por tener como problema central la relación entre Estado y sindicatos y una visión del sindicato sobre todo como fuerza política participativa en la definición de grandes políticas nacionales. Este estilo tenía en general detrás una concepción particular de ver a los movimientos obreros como acciones colectivas en los que los agentes principales eran

* Profesor investigador de la Universidad Autónoma Metropolitana, coordinador de la Maestría en Sociología del Trabajo. (Apdo. Postal 55-536, 09340, México, DF.)

¹ Enrique de la Garza, «Los estilos de investigación sobre la clase obrera en México», *Revista Mexicana de Sociología*, núm. 88-4, 1988.

los líderes, los partidos, el Estado, los empresarios o los militares. Aunque no todos los estudiosos del movimiento obrero dentro de esta perspectiva coincidían con el marxismo-leninismo, la concepción leninista de la conciencia que llega desde afuera parecía un supuesto implícito frecuente.

El proletariado, sometido a la explotación y a la dominación, era incapaz por él sólo de adquirir una conciencia de clase. Correspondía a los dirigentes llevar desde afuera la conciencia de clase. En esta medida, la historia lo era de las direcciones acertadas o erróneas y la historiografía del movimiento obrero se reducía a la descripción de acciones colectivas junto a las tácticas y estrategias acuñadas por las direcciones. En estos estudios quedaba como un telón de fondo el trabajador común y su vida cotidiana dentro y fuera del trabajo.

Técnicamente, el énfasis por la crónica del movimiento permitía privilegiar al dato periodístico y a las declaraciones programáticas sobre otras fuentes como las de archivos y estadísticas, que rara vez se introducían.

El segundo estilo de investigación de los trabajadores en América Latina, que hemos llamado sociodemográfico, trataba de dar cuenta de la distribución de la fuerza de trabajo por sectores, ramas, etc. Sus problemas eran los propios de la economía del trabajo convencional que busca relacionar variables como educación, edad, etc., con salario, empleo. Su perspectiva teórica correspondía a una forma de estructuralismo situacionista: la situación de los actores en la estructura determina su acción, su conciencia y su futuro en general.

El estilo antropológico era el menos frecuente. Daba importancia a la captación del significado subjetivo de la situación y la acción por parte de los sujetos, dentro de una tradición fenomenológica poco consolidada en América Latina que a veces se traducía en un descriptivismo sin teorías o en una concepción de la realidad reducida a cómo los actores la percibían.

Habría que aclarar que en los años sesenta estuvo a punto de generarse una sociología del trabajo en Latinoamérica, diferente a los tres estilos que reseñamos anteriormente. A partir de los trabajos clásicos de Touraine, trasladados al contexto latinoamericano junto al funcionalismo de Parsons por Germani y Di Tella, se produjeron pocos pero notables estudios que no tuvieron continuidad hasta la década de los ochenta². Los golpes militares de los setenta y la

² Torcuato di Tella et al., *Sindicato y comunidad*, Buenos Aires, Instituto, 1967.

radicalización de las teorías de la dependencia, que veían al funcionalismo como un rival, contribuyeron a que la sociología del proceso de trabajo tuviera que esperar con propiedad hasta los ochenta.

A partir de 1982, en general en la región se abre un nuevo período.

La crisis económica es acompañada por ajustes neoliberales en oleadas sucesivas. Los regímenes militares acaban en esa década y América Latina se inscribe dentro de una relación económica internacional diversa a la de la época anterior, llegan los ecos de la tercera revolución tecnológica, de la organizacional, de la flexibilidad de las relaciones laborales, en un contexto de apertura al mercado externo de nuestras economías y un menor intervencionismo estatal. En el plano de las ideas, los ochenta se caracterizan en América Latina por la crisis del dependentismo, que sufre una parálisis frente a las nuevas condiciones. Otro tanto podríamos decir del otrora influyente marxismo.

Pero, a la vez, emerge una nueva generación de científicos sociales, menos comprometida con la política práctica que la generación de los setenta, y menos optimista acerca del futuro y del papel de los movimientos obreros. En este contexto nuevo se crea propiamente la nueva sociología del trabajo latinoamericana, que rescata temáticas antiguas y nuevas de los países desarrollados: procesos de trabajo, tecnologías, organización del trabajo, relaciones laborales, relaciones industriales, sociología del sindicalismo, etc. Es una sociología hecha cada vez más por especialistas formalmente educados en la disciplina, que han traído de Europa y de EE UU nuevos marcos teóricos: teoría de la regulación, *collective bargaining*, especialización flexible, etcétera.

Analizaremos la producción latinoamericana de los últimos diez años en sociología del trabajo dividida en cinco temáticas: procesos de trabajo, relaciones de trabajo, reestructuración y estrategias sindicales, movimiento obrero y los «nuevos estudios laborales».

1. Los estudios sobre procesos de trabajo

Los estudios sobre procesos de trabajo en América Latina tuvieron una entrada obrerista desde los setenta, continuada todavía en los ochenta pero casi agotada hacia finales de la década. Esta entrada obrerista compartía algunas de las preocupaciones de la historiografía

fia tradicional del movimiento obrero: cómo la clase obrera podría convertirse en sujeto privilegiado de la revolución³. Pero, a diferencia de la historiografía, la potencialidad de ser sujeto hegemónico no dependía principalmente de direcciones acertadas o erróneas sino de su «composición de clase». La «composición de clase», siguiendo la propuesta italiana, se desglosaba en tres dimensiones: la técnica (determinada inserción en los procesos de trabajo, sobre todo capacidad de control del obrero sobre su trabajo), la social (características socioculturales y políticas, formas de lucha, demandas, organización, liderazgos)⁴. Además, se aceptaba por la vía de Mallet⁵, de Panzieri⁶ e incluso de Touraine⁷ la posibilidad de que hubiera diversos sujetos obreros dentro de la clase obrera, así como la sucesión entre figuras obreras dominantes en los diversos períodos de la producción capitalista. Las figuras obreras más comunes eran las de oficio, masa y social; o bien oficio, profesional, descalificado y automatizado. A pesar del mérito de reconocer la heterogeneidad en la clase obrera, el determinismo del proceso de trabajo era palpable en muchas de estas elaboraciones.

Las composiciones sociales en lugar de especificar a los sujetos tendrían que ser las funcionales al tipo de proceso de trabajo, y la composición política no era algo que especificaba todavía más, sino que se deducía de las composiciones técnica y social. Es decir, las formas de lucha, de organización, demandas y conciencia serían resultado de determinadas características de los procesos de trabajo y sociodemográficas de los trabajadores. Se trataba de una versión novedosa en América Latina de situacionismo estructuralista, que a diferencia de los estudios de mercado de trabajo convencionales tenía un fuerte acento en las estructuras de los procesos de trabajo. La impronta de los efímeros estudios obreristas se dio sobre todo en un momento en que la reestructuración productiva en la región no era todavía un problema importante. En esta medida, la hipótesis de Braverman acerca de las tendencias hacia la descalificación pare-

³ Enrique de la Garza, «Los estudios sobre la clase obrera en México», *Nueva Antropología*, núm. 29, abril de 1986, México.

⁴ Enrique de la Garza (comp.), *Clase obrera, sindicato y partido: el obrerismo italiano*, México, UAM-I, 1990.

⁵ Serge Mallet, *La nueva condición obrera*, Madrid, Tecnos, 1976.

⁶ Raniero Panzieri, «Acerca del uso capitalista de la máquina», en Enrique de la Garza (comp.), *Clase obrera, sindicatos y partido*, ob. cit.

⁷ Alain Touraine, «Las etapas de la formación profesional», en G. Friedman y P. Naville (comps.), *Tratado de Sociología del Trabajo*, México, FCE, 1976.

cía confirmarse en los estudios de caso latinoamericanos que analizaban todavía la introducción del taylorismo-fordismo. Pero al dar la vuelta la década hacia los ochenta aparecieron fenómenos que no era posible analizar sólo a partir del concepto de descalificación o de resistencia obrera dentro del proceso de trabajo. De pronto se pusieron a la orden del día los conceptos de la tercera revolución tecnológica (de origen neoschumpeteriano); de la revolución organizacional (que al menos no volvía obvias las tendencias bravermanianas hacia la descalificación); de la flexibilidad de la fuerza de trabajo (que ponía en comunicación a los estudios de proceso de trabajo con los de relaciones industriales y de legislación laboral); y los de las condiciones y medio ambiente de trabajo, relacionados con los estudios de salud laboral y ergonomía que recibieron un nuevo impulso.

Las temáticas principales que se abordan en América Latina referidas a los procesos de trabajo se traducen en tres problemas principales: efectos de las nuevas tecnologías, de las nuevas formas de organización del trabajo y de la flexibilidad sobre el empleo, el contenido del trabajo, el control obrero dentro del proceso de trabajo, en las condiciones y medio ambiente de trabajo, en el salario, la intensidad y la productividad.

La mayoría de los estudios sobre procesos de trabajo en América Latina tienen la hipótesis implícita de que el taylorismo-fordismo llegó a su fin y estamos en transición hacia otro «paradigma productivo». Para algunos sería una profundización del autoritarismo taylorista, el neofordismo; para otros se trataría del «paradigma posfordista» que implicaría relaciones consensuales dentro de los procesos de trabajo, recalificación con uso de tecnología microelectrónica reprogramable, producción por pequeños lotes y flexibilidad interna con enriquecimiento de tareas (la utopía de Piore).

Ahora es posible hacer un balance de los hallazgos latinoamericanos en estas temáticas después de diez años de haberse emprendido. El consenso apuntaría en el sentido de que al taylorismo-fordismo no lo está sustituyendo la utopía posfordista. En América Latina lo que se implanta es un «seudoposfordismo», aunque no lleva a todos los investigadores a la misma visión de futuro. Para los optimistas, la presencia de un posfordismo parcial y tramposo sería resultado de decisiones equivocadas de los empresarios, que no han comprendido adónde se dirige la humanidad en el plano productivo.

Este equívoco también, según los optimistas, tendrá consecuen-

cias negativas para la productividad, y finalmente la tendencia que se impondrá ya habría sido delineada por los teóricos europeos o norteamericanos.

Los pesimistas no llegan propiamente a sugerir alguna salida, fuera de la posibilidad de que en lugar de haber un solo rumbo productivo pudieran coexistir durante tiempos prolongados varias configuraciones sociotécnicas igualmente eficientes por estar situadas en contextos culturales, económicos y políticos diferenciados.

La investigación empírica muestra que se difunden más rápida y extensivamente en América Latina las nuevas formas de organización del trabajo que las nuevas tecnologías⁸; y que no siempre se combinan las nuevas tecnologías con organización flexible; también surgen dudas acerca de la efectividad de las nuevas formas de organización del trabajo (NFOT) para elevar la productividad y la calidad en toda situación⁹; habría casos de vuelta al fordismo¹⁰ o bien reestructuraciones que corresponderían más bien al pasado, de la informalidad en la organización del trabajo hacia la aplicación de la administración científica tayloriana¹¹.

Para otros¹² predomina en los cambios en el interior de la empresa el propósito de un mayor control sobre los trabajadores que la búsqueda del consenso¹³ y las innovaciones no son negociadas

⁸ Véanse Enrique de la Garza, «La polarización del aparato productivo en México», *El Cotidiano*, núm. 46, marzo-abril de 1992, México, UAM-A; Marcia de Paula Leite, «Innovación tecnológica y subjetividad obrera», véase *supra*, pp. 3-26, e *idem*, «Modernización tecnológica e relações de trabalho no Brasil», mimeo, Seminario de la Red Franco Latinoamericana Trabajo y Tecnología, noviembre de 1992, Buenos Aires.

⁹ Véanse Consuelo Irazo, «Modernización tecnológica y trabajo: sector metalúrgico», mimeo, Seminario Puebla, México, mayo de 1992, y Marcia de Paula Leite, «Modernización tecnológica e relações de trabalho no Brasil», ob. cit.; Roberto Ruas, «Notas acerca da implantação de programas de qualidade e produtividade em setores industriais brasileiros», Seminario de la Red Franco Latinoamericana Trabajo y Tecnología, Buenos Aires, noviembre de 1992.

¹⁰ Lidia Segra y Silvio Tavares, «O papel da participação e seus limites nas estratégias empresariais para a implantação das inovações organizacionais», Seminario de la Red Franco Latinoamericana Trabajo y Tecnología, Buenos Aires, noviembre de 1992.

¹¹ Rainer Dombois, «Organización empresarial y formación de obreros». Proyecto condiciones de trabajo en la industria colombiana, Doc. de trabajo, núm. 3, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, 1990.

¹² M. M. Zibovicus, J. Roberto Ferro y R. Gun, «Novas estratégias empresarias e novas respostas operarias: a operação Vaca Brava», mimeo, Brasil, 1992.

¹³ Marcia de Paula Leite, ob. cit.; Isabel Lina y E. Manzo, «El sistema sociotéc-

con los sindicatos¹⁴; hay cuando mucho una negociación implícita con obreros en la base de la fábrica (lo que Humphrey llama el involucramiento estimulado); tampoco se combinan siempre estas transformaciones con salarios más altos ni seguridad en el empleo¹⁵. En particular sobre las formas japonesas de organización habría coincidencia en que se aplican parcialmente¹⁶, se delega poco poder, se combinan con líneas de producción fordistas, implican poco involucramiento¹⁷ y no han eliminado la tradicional desconfianza entre gerencia y sindicatos¹⁸. En cuanto a los efectos de los cambios técnicos y organizativos sobre el empleo, el salario, la calificación, el medio ambiente de trabajo y las relaciones laborales, los estudios latinoamericanos apuntan en general a que no hay relaciones unívocas entre tecnología u organización con estas variables. Que el efecto depende también de otras, no siempre del interior de las fábricas, por ejemplo, del sistema de relaciones industriales, de la fuerza sindical, de la política laboral del Estado, etcétera¹⁹. Sin embargo, sí se observa con las nuevas tecnologías una reducción de los accidentes y enfermedades laborales tradicionales y la aparición de nuevos trastornos vinculados a la mayor carga visual, a las posturas y a la carga psicológica²⁰. También se ha estudiado la segregación por sexos por las nuevas tecnologías, encontrándose hasta ahora un efecto negativo que profundiza la discriminación de la mujer y propicia la formación de mercados de trabajo segmentados en el interior de las empresas modernizadas²¹. Finalmente, todos los estudios coin-

nico en la Ford de Hermosillo», ponencia presentada al Tercer Coloquio de Jalapa, México, octubre de 1992, y Yolanda Montiel, «Modernización industrial y relaciones obrero-patronales en México», Seminario Puebla, mimeo, México, mayo de 1992.

¹⁴ J. Humphrey, «New Production Methods and Labor Flexibility in Brasil», mimeo, Seminario Puebla, México, mayo de 1992.

¹⁵ Nadya Araujo Castro y A. Sergio Guimaraes, «Tecnologia e organização: tendências de modernização na petroquímica de base», mimeo, Porto Alegre, Brasil, 1990.

¹⁶ Cristina Taddei, «Las maquiladoras japonesas: ¿modelo de las maquiladoras posfordistas?», *Estudios Sociales*, vol. III, núm. 6, julio-diciembre de 1992, Hermosillo, México.

¹⁷ Marcia de Paula Leite, ob. cit.

¹⁸ Lidia Segra y Silvio Tabares, ob. cit.

¹⁹ SECYT-CONICET, *Tecnología y Trabajo*, Ebert-OIT, Buenos Aires, Humanitas, 1988.

²⁰ Véanse CEIL, *Condiciones y medio ambiente de trabajo en la Argentina*, Buenos Aires, Humanitas, 1985, y Francisco Iturraspe (coord.), *Condiciones y medio ambiente de trabajo*, Caracas, Nueva Sociedad, 1989.

²¹ Elida Rubini, «Inovação tecnológica e acao sindical nas industrias metal me-

ciden en que hay atraso sindical para enfrentar los restos de la reestructuración productiva, reduciéndose la acción sindical a tratar de paliar algunos de los efectos más notorios como el desempleo pero sin acuñar propiamente propuestas de reestructuración alternativas²².

Mucho se ha avanzado en una década en América Latina en el conocimiento de la reestructuración productiva en la región, aceptándose que por ahora es una reestructuración polarizante: una minoría de compañías, sobre todo gran empresa, se moderniza y exporta y una mayoría permanece atrasada y con futuro incierto²³.

Comúnmente es aceptado por los estudiosos, siguiendo a los regulacionistas, que hubo un período anterior con los atributos del taylorismo-fordismo. En los estudios de procesos de trabajo en América Latina, taylorismo-fordismo se utiliza más como tipo de proceso de trabajo que como articulación entre producción en masa con consumo en masa que entró en crisis y debe ser sustituido por otro paradigma productivo. Pero esto se afirma sin que haya suficiente información histórica de los procesos de trabajo como para tomarlo como un supuesto válido. Por el contrario, la escasa información histórica muestra nuevamente anomalías con respecto a la periodización regulacionista: líneas de montaje en las que no se aplicaba el taylorismo (el «dinismo» de F. Herrera²⁴ o las relaciones informales de Dumbois²⁵). Todavía más, resulta dudoso, aun para los países desarrollados, que todos los procesos de trabajo puedan pasar por una fase taylor-fordista. En primer lugar, el taylorismo como segmentación extrema del proceso de trabajo, con trabajo estandarizado, rutinario, monótono y susceptible de ser medido se aplica en las industrias de ensamble o maquinado, pero difícilmente con todos estos atributos en las de flujo continuo.

cánica e lectro-electronica no Rio Grande do sul», Seminario Porto Alegre, mimeo, Brasil, 1991.

²² Ana María Catalano, «Las tecnologías de gestión y los actores en procesos de reconversión productiva», Seminario de la Red Franco Latinoamericana Trabajo y Tecnología, mimeo, Buenos Aires, noviembre de 1992; Consuelo Iranzo, ob. cit., y Enrique de la Garza, «La crisis del neocorporativismo en México», *Trabajo*, núm. 5-6, México, 1991.

²³ Enrique de la Garza, «Reestructuración y polarización del aparato productivo en México», Seminario de la Red Franco Latinoamericana Trabajo y Tecnología, mimeo, Buenos Aires, noviembre de 1992.

²⁴ Fernando Herrera, «Reestructuración empresarial y respuesta obrera en Dina», tesis en opción al grado de maestro en Sociología del Trabajo, México, UAM-I, 1992.

²⁵ Rainer Dombois, ob. cit.

Si el fordismo es el taylorismo con cadena de montaje, resulta evidente que sólo cierto tipo de proceso acepta esta configuración. Es decir, frente a la modelación rígida de paradigmas productivos caben dos alternativas metodológicas. Una la de Humprey²⁶ para el que más que configuraciones productivas coincidentes con los atributos de los paradigmas productivos habría principios generales de organización que son concretados y adaptados en cada empresa en forma particular. Esta perspectiva llevada al extremo podría llegar a negar la teorización en términos de configuraciones productivas dominantes en un período determinado. Sin embargo, si entendemos por configuración productiva un arreglo particular entre tecnología, organización, relaciones laborales, gestión y fuerza de trabajo, sería posible encontrar coexistiendo en un mismo período más configuraciones que la taylorista-fordista, e incluso la posibilidad de híbridos que «no deberían presentarse juntos».

Un problema adicional de la modelación de paradigmas productivos es que, a excepción del regulacionismo, tienden a hacer abstracción del contexto extra productivo que puede viabilizar paradigmas en la producción que en abstracto estarían condenados a desaparecer. La razón es obvia, no hay paradigmas productivos aislados de las instituciones, organizaciones, fuerzas extrafabriles, de tal manera que el análisis de las configuraciones productivas tendría que ser ampliado hacia configuraciones de desarrollo económico, político y cultural.

Los estudios de proceso de trabajo en América Latina, a pesar de estar relativamente actualizados con respecto a la bibliografía internacional (la actualización es relativa porque en su inmensa mayoría los marcos teóricos provienen de Francia, Inglaterra y EE UU, con ausencia notoria de Alemania, Suecia y en gran medida de Italia y de Japón), al seguir una estrategia hipotético-deductiva cuando más llegan a verificar o a falsear hipótesis de las teorías importadas. En un contexto anómalo como el latinoamericano pareciera pertinente más que estrategias de investigación justificatorias de las teorías, otra de carácter reconstructivo que presuponga un cambio fuerte de actitud: de la fidelidad hacia los marcos teóricos importados hacia el descubrimiento y hacia la crítica de la teoría internacionalmente aceptada.

²⁶ John Humprey, «Japanese Methods and the Changing Position of Direct Production Workers: Evidences for Latin America», mimeo, University of Sussex, 1992.

2. Las relaciones de trabajo

Las investigaciones sobre relaciones de trabajo son todavía más recientes en América Latina que las de proceso de trabajo (dejando aparte los estudios sobre derecho laboral que son antiguos).

Las investigaciones sobre relaciones de trabajo (sus principales exponentes en América Latina lo prefieren al concepto funcionalista de Dunlop de sistema de relaciones industriales) parten de paradigmas teóricos diferentes a los de proceso de trabajo. Sobre todo de las teorías sajonas acerca de las relaciones industriales²⁷, preferentemente en sus versiones radicales como las de Hyman²⁸, y algunos teóricos actuales del *collective bargaining* norteamericano como Kochane²⁹.

La motivación principal del advenimiento de este nuevo tipo de temática y forma de análisis en América Latina también ha estado relacionado con la reestructuración, pero en este caso no sólo la productiva en su componente de flexibilidad de las relaciones laborales, sino también del Estado con sus políticas neoliberales de ajuste, su impacto en los pactos salariales, en la seguridad social y las modificaciones en las leyes laborales. Es decir, los campos que esta perspectiva articula y que están en transformación son comúnmente más amplios y diversificados que los del proceso de trabajo.

Para los estudios de relaciones de trabajo, actualmente se ha vuelto problema central la flexibilización de las relaciones laborales, entendiendo por ésta la adecuación rápida por parte de las gerencias del número de trabajadores, del uso de la fuerza de trabajo dentro del proceso productivo y del salario a las necesidades cotidianas de la producción. Tres subproblemas de investigación concreta se han desprendido del genérico de la flexibilidad: la flexibilización de las leyes laborales, de los contratos colectivos y las rupturas (no en todos los países existían) de pactos corporativos que funcionaron relativamente bien en el período anterior.

La hipótesis central que en esta temática está implícita es que transitamos en América Latina hacia un nuevo paradigma de las

relaciones de trabajo flexible. La investigación empieza a arrojar resultados interesantes. Por un lado, se constata que es difícil hablar para toda América Latina de sistemas de relaciones de trabajo plenamente constituidos en el período anterior. Un sistema de relaciones de trabajo no sólo implica institucionalidad que fije las reglas del juego a los tres grandes actores, sino también la voluntad de éstos de participar en el sistema, sin recurrir frecuentemente a golpes de mano que alterasen dicha institucionalidad.

Además, la idea de sistema no deja de estar cargada de la noción de partes integradas que contribuyen al buen funcionamiento del todo. En este sentido, pocos países de América Latina se acercan a la idea de institucionalidad laboral acabada y de existencia de pactos corporativos, otros no han tenido nunca un sistema amplio de negociación colectiva o bien los golpes militares suspendieron instituciones anteriores³⁰.

En otras palabras, el desarrollo del sistema de relaciones de trabajo en el período anterior a la flexibilización actual fue muy dispar en América Latina: las relaciones entre sindicatos y Estado fueron de un extremo de subordinación de los sindicatos al Estado, a puntos intermedios de subordinación a los partidos, o bien a la conformación del sindicato como si fuese un partido, hasta cierta autonomía con respecto de los partidos y del Estado; la contratación colectiva en algunos países fue una rutina con periodicidad regular, mientras que en otros ha habido una inexistencia en la práctica de esta institución.

Así, la tendencia general hacia la flexibilidad de las relaciones de trabajo queda mediada por las características del «sistema de relaciones industriales» anterior. Las nuevas leyes laborales en América Latina (Venezuela, Colombia, Brasil, Chile) muestran esta diversidad: en unas el problema es la flexibilidad mientras que para otras es la institucionalidad³¹.

Dombois y Pries³², recuperando la idea de que en el pasado no había en América Latina un solo modelo de relaciones de trabajo, acuñan una tipología de transformaciones: tomando como ejemplo

²⁷ J. T. Dunlop, *Industrial Relations System*, Londres, Holt, 1958.

²⁸ R. Hyman, *Relaciones industriales: una introducción marxista*, Madrid, Blume, 1981.

²⁹ T. Kochan y H. C. Katz, *Collective Bargaining and Industrial Relations*, Illinois, Irwin, 1988.

³⁰ Ana María Catalano y M. Novick, «Relaciones laborales y sociología del trabajo: a la búsqueda de una confluencia», *Sociedad*, Buenos Aires, 1992.

³¹ Lais Abramo y Alberto Cuevas, *El sindicalismo latinoamericano en los noventa*, vol. II, Santiago de Chile, Iscos CISL-CLACSO, 1992.

³² Rainer Dombois y L. Pries, «La modernización empresarial y los cambios en las relaciones industriales», Seminario Bogotá, mimeo, 1991.

a Brasil, consideran que se transita en algunos países de un *political bargaining* a un *collective bargaining* (con el ejemplo colombiano se afianzaría en otros un sistema de *collective bargaining* con regulación estatal; y en casos como México se mantiene un sistema de *political and collective bargaining*). Otras tipologías remiten más bien a las características de las relaciones laborales al nivel de empresa, no reducidas a las convenciones colectivas. Por ejemplo, Fernando Urrea³³ para Colombia identifica tres estilos de relaciones laborales: paternalista sin sindicato, autoritario con sindicato patronal y tolerancia conflictiva.

La investigación en particular acerca de la flexibilidad en las leyes laborales y contratos colectivos apunta en América Latina hacia una conclusión preocupante: 1. La preferencia patronal por la flexibilidad unilateral, que significa dejar a los sindicatos fuera de las decisiones acerca de la producción³⁴. 2. Preferencia por las flexibilidades numérica (facilidad para emplear o desemplear) y funcional (movilidad interna de los trabajadores y polivalencia), sobre la salarial (salario en función de la productividad)³⁵. 3. Tampoco se plantea por parte de los empresarios compartir con los sindicatos las decisiones estratégicas de las empresas. El sindicato es visto más bien como un actor indeseable al que habría que mantener alejado de las decisiones en general acerca de la producción. Serían tres las estrategias empresariales de flexibilización en cuanto a la relación con los trabajadores y sus organizaciones: la flexibilidad unilateral sin consulta a los sindicatos ni a los trabajadores de base y que se traduce sobre todo en reajustes rápidos de personal y multitareas más que polivalencia. Se trata de la concepción salvaje neoclásica de la flexibilidad, entendida simplemente como dejar a los factores que se adecuen a la demanda. En realidad es un nuevo *laissez faire* gerencial en los procesos de trabajo. La segunda es la «flexibilidad inducida» y decidida desde la cúpula gerencial, pero que requiere de cierto consenso entre los trabajadores en el piso de la fábrica. Lo anterior no presupone que los sindicatos negocien la flexibilidad, ni que sean

³³ Fernando Urrea, «Nuevas tecnologías, modernización empresarial y estilos regionales de relaciones industriales en Colombia», *Boletín Socioeconómico*, núm. 23, enero de 1992, Universidad del Valle, Cali, Colombia.

³⁴ Marlene de Oliveira, «Contratación e flexibilidade: algunas reflexões sobre o caso brasileiro», Seminario Puebla, México, mimeo, 1992.

³⁵ María de los Ángeles Pozas, «Modernización de las relaciones laborales en las empresas regiomentanas», *Cuadernos de Discusión*, núm. 8, Colegio de la Frontera Norte, México, 1992.

considerados por las gerencias como interlocutores válidos. Esta segunda estrategia de flexibilidad es común cuando los esquemas nuevos de organización del trabajo son de la forma «japonesa». La tercera forma, rara en América Latina, es la flexibilidad neocorporativa de empresa; se trata de convertir al sindicato —como en muchas empresas en Japón— en el sindicato de la casa, en el departamento sindical de la gerencia. Habría que reconocer que algunos sindicatos en Latinoamérica, no muchos por ahora, están tratando de convertir su intervención propositiva en el terreno de la producción en un espacio nuevo de lucha por el poder dentro del propio proceso de trabajo.

Los nuevos estudios sobre relaciones de trabajo tienen el mérito de buscar articulaciones que van más allá de las relaciones laborales al nivel de fábrica, precaución que nos parece indispensable para evitar generar modelos (por ejemplo, de tendencias de la reestructuración productiva) sin tomar en cuenta al Estado, las fuerzas políticas y el entorno internacional. Sin embargo, las articulaciones finas entre relaciones laborales y relaciones industriales (RI) se encuentran todavía poco desarrolladas. Con excepción de los seminarios de Bogotá y Puebla, así como el trabajo de Héctor Lucena³⁶, que no sólo trata de explicar las transformaciones actuales del sistema de relaciones de trabajo en Venezuela, sino que hace la historia del mismo en este país, los análisis son más bien descripciones de los aspectos principales que en los años sesenta se consideraba que habría que incluir en todo sistema de RI: distribución del empleo y del trabajo asalariado por ramas, la tasa de sindicalización, la estadística más general de contratación colectiva, de conflictos capital-trabajo, de estructura de las organizaciones sindicales y patronales, de las leyes e instituciones del trabajo, así como reseña de grandes conflictos y pactos corporativos. Por este camino a lo sumo se ha llegado a las tipologías, aunque propuestas novedosas todavía no socializadas están en el balance de Dombois y Pries³⁷ que a la idea de sistema RI contraponen la de «constelación», en un sentido menos sistémico e integrador, como configuraciones constituidas históricamente que pueden tener contradicciones en su interior.

³⁶ Héctor Lucena y Fernando Calero, *Las relaciones de trabajo en los noventa*, Venezuela, ILDIS, 1991, y Héctor Lucena, *Las relaciones laborales en Venezuela: el movimiento obrero petrolero*, Caracas, Centauro, 1992.

³⁷ Rainer Dombois y L. Pries, ob. cit.

3. Los estudios sobre sindicalismo

Acerca del sindicalismo pareciera haber una transición, por una parte, de las visiones tradicionales heroicas del sindicalismo como sujeto político, con énfasis en las huelgas a la manera de las batallas y los dirigentes sindicales desempeñando el papel de los generales³⁸, a una forma de análisis propia de las RI de los países desarrollados³⁹. La primera versión sigue presente sobre todo en los estudiosos que se vinculan como intelectuales orgánicos a los sindicatos y partidos. Se trata de una antigua tradición que desde el punto de vista teórico y metodológico hemos llamado el «cronologismo»⁴⁰. Su problema principal sigue siendo la relación entre sindicato, Estado y partidos, pero ahora en el contexto de gobiernos neoliberales y sus políticas de ajuste. Se trata en general de la historia de la gran derrota del sindicalismo latinoamericano por el neoliberalismo. Sus fuentes de información y la forma de la exposición se adaptan al relato cronológico de grandes acontecimientos, con declaraciones de dirigentes, documentos de congresos de partido o sindicatos, y algunas estadísticas generales acerca del comportamiento de la economía, de los salarios y del empleo⁴¹.

La transición de estos estudios va probablemente por la vía de la aplicación del concepto de sistemas de relaciones industriales, que referidas a los sindicatos acostumbra a presentar datos estadísticos de afiliación por ramas, estructura organizativa formal de los sindicatos, análisis de programas sindicales tematizados, relaciones con los partidos y una pequeña historia del movimiento obrero como antecedente⁴². A diferencia de la vertiente cronologista, la forma

³⁸ Rodolfo Riego, *Cuba: el movimiento obrero y su entorno político-social: 1865-1983*, Miami-Caracas, Saeta, 1985.

³⁹ Hernando Gómez et al., *Sindicato y política económica*, Bogotá, Fedesarrollo, 1986.

⁴⁰ Enrique de la Garza, «Los estilos de investigación de la clase obrera en México», ob. cit.

⁴¹ Véanse Daniel Percero, *La CGT y el sindicalismo latinoamericano*, Buenos Aires, Fraterna, 1987; José A. Bottaro, *25 años del movimiento sindical uruguayo*, Montevideo, Avanzada, 1988; José Gómez Cerda, *El movimiento de los trabajadores dominicanos, Curasao, INFOSCAR*, 1979, y Marieles Auilar, *Clase, trabajadores y organización sindical en Costa Rica: 1943-1971*, San José, Porvenir, 1989.

⁴² Miguel A. Cárdenas (coord.), *El sindicalismo colombiano*, Bogotá, FESCOL, 1990, y Guillermo Campero y Alberto Cuevas, *Sindicatos y transición democrática*, Chile, Planeta, 1991.

de la exposición es sobre todo transversal y la historia del movimiento obrero es sólo un apartado en ese corte. Las estadísticas laborales tienen gran importancia y es en los países en los que las RI tuvieron mayor desarrollo donde esta forma de análisis se presenta más acabada (México, Venezuela, Colombia y Chile).

Dos problemas actuales preocupan a esta escuela de RI de análisis del sindicalismo: el desfase entre ideologías y prácticas sindicales con respecto de la reestructuración productiva y la transformación del Estado. En este sentido la investigación muestra a los sindicatos que en forma muy lenta están reaccionando, cambiando sus demandas, forma de lucha e ideologías en América Latina⁴³. El segundo problema, relativamente importado de los países desarrollados, es la parálisis sindical para enfrentar la transformación de su base social: crecimiento de las mujeres en la PEA asalariada, de los jóvenes, de la tercerización, del trabajo precario (eventualidad, subcontratación, informalidad) y en general la flexibilización de las relaciones laborales⁴⁴. Es decir, se trata en parte de explicar la crisis de los sindicatos por este cambio en la composición de los asalariados que provocaría caída en tasas de afiliación, al no sentirse representados por el sindicato los nuevos contingentes de trabajadores, hasta el choque entre las nuevas visiones del mundo de las mujeres, jóvenes, terciarios y precarios con respecto de las ideologías sindicales que dominaron en el período anterior⁴⁵.

Entre el enfoque cronologista y el tipo RI hay rupturas como las señaladas antes, pero en muchos estudiosos hay continuidades en el sentido de considerar que el factor principal para elaborar tipologías y que en parte se convierte en explicativo de los comportamientos sindicales es el Estado⁴⁶. Por otra parte, el abandono del cronologismo posiblemente esté llevando a esta corriente a una suerte de estructuralismo, como aquel de la sociología sajona de los años cin-

⁴³ CIEDUR, *Los desafíos del movimiento sindical en Uruguay*, Montevideo, 1991; Fernando Echeverría, «Introducción: modernización y acción sindical en Chile», *Proposiciones*, Sur, núm. 17, Santiago, 1989, y L. M. Rodríguez et al., *Nuevas tendencias del sindicalismo: Argentina, Brasil*, Buenos Aires, Biblos, 1992.

⁴⁴ Julio Godio, *El movimiento obrero argentino: 1955-1990*, Caracas, LEGASA, 1991; CIEDUR, ob. cit., y Gonzalo Falabella, «¿Un nuevo sindicalismo? Argentina, Brasil y Chile bajo regímenes militares», *Proposiciones*, Sur, núm. 17, Santiago, 1989.

⁴⁵ Fernando Echeverría, ob. cit.

⁴⁶ Guillermo Campero, «Chile, el movimiento sindical en transición», *Proposiciones*, núm. 17, Sur, Santiago, 1989, y Francisco Zapata, *El sindicalismo en América Latina*, México, El Colegio de México, 1989.

cuenta ⁴⁷ en donde el conflicto colectivo (por ejemplo, tasa de huelgas o huelguistas o días perdidos por huelgas) se ponía en función de variables estructurales como tasa de sindicalización, evolución del salario real, de la tasa de desocupación o del crecimiento de la economía. Con el añadido de que muchas veces se concluye que es más explicativa la posición del Estado frente a los sindicatos para entender el conflicto colectivo.

Tal vez esté todavía implícito que los sindicatos en América Latina no deben ser sujetos simplemente laborales sino principalmente estatales. En esta perspectiva se inscriben aquellos que lejos de ver al corporativismo como una forma de dominación de los sindicatos por el Estado o las empresas, lo verían como representación de intereses y por tanto deseable para América Latina en la medida en que permitiría la constitución de sistemas de negociación en las arenas estatales con beneficios mutuos para todas las partes ⁴⁸.

Es decir, dentro de la perspectiva de Schmitter, se distingue entre corporativismo estatal (presente en México y posiblemente en Venezuela) de corporativismo societal (ejemplo en los países del norte de Europa).

Las preferencias irían por el societal, es decir, por un sindicato que sin dejar de defender mejores condiciones de salario, empleo o de trabajo, escoge como terreno principal de acción y negociación el del diseño junto con el Estado y los patronos de las grandes políticas nacionales. Por supuesto que un problema que se presenta es el de la disposición de empresarios y gobiernos neoliberales para emprender pactos neocorporativos que consideren a los sindicatos como participantes efectivos de dichos pactos con ganancias recíprocas para todos. Los firmados hasta ahora no parecen apuntar en este sentido. Con la apariencia de tripartismo son pactos sólo entre dos partes que aprovechan la debilidad, burocratización y entreguismo de las direcciones sindicales para imponer nuevos sacrificios a los trabajadores como en México.

4. Reestructuración y estrategia sindical

Esta temática es abordada tanto por los que analizan procesos de trabajo como por los que lo hacen desde las relaciones de trabajo. Sin embargo, los énfasis son diferentes, los primeros hacen sobre todo estudios de fábrica, tratando de escudriñar cómo los sindicatos enfrentan la modernización de las empresas ⁴⁹. Los segundos tocarían sobre todo las políticas de las grandes organizaciones en términos de conclusiones de sus congresos, programas, etcétera.

De una forma o de otra, el resultado general de la investigación apunta en el sentido de una respuesta sindical pobre, atrasada, defensiva o ausente ⁵⁰. Una parte de los sindicatos simplemente han optado por dejar hacer a las empresas considerando que las decisiones acerca de los cambios productivos no son parte de las tareas del sindicato. Esta posición se presenta tanto en el sindicalismo patronal pasivo, como en los sindicatos clasistas que han resistido.

Estos últimos no caen en la categoría de pasividad, desde el momento en que se han opuesto a las reestructuraciones por sus efectos negativos para los trabajadores, su actividad no es en el sentido de la contrapropuesta que permita elevar productividad y calidad, sino la resistencia al cambio y en casos extremos tratando de agudizar las contradicciones del capitalismo hacia la formación de bloques no propiamente productivos sino políticos alternativos al poder dominante en el Estado. Finalmente están los sindicatos que en forma tímida, parcial y con poco conocimiento tratan de buscar una interlocución menos subordinada pero en el propio proceso de trabajo. Esta estrategia encuentra como obstáculos tanto el atraso sindical en las nuevas temáticas acerca de la reestructuración, su falta de experiencia en la negociación y la lucha en este terreno, hasta la oposición de los empresarios para aceptarlos como interlocutores autónomos ⁵¹.

⁴⁹ Carlos Ala y Santiago Rivera, «The Puerto Rico Labor Movement in the 1990», mimeo, Universidad de Puerto Rico, 1991.

⁵⁰ ILDIS, *Reconversión industrial y estrategia sindical*, Caracas, Nueva Sociedad, 1990; VV AA, «Modernización tecnológica y acción sindical», Sur, Documento de trabajo; Pierre Eir Tixier, «La última oportunidad del sindicalismo argentino», Buenos Aires, CIEL, mimeo, 1992.

⁵¹ Luis Stolovich, «Reconversión productiva y respuesta sindical en Uruguay», Seminario de la Red Franco Latinoamericana Trabajo y Tecnología, mimeo, Buenos Aires, 1992; Consuelo Iranzo, «Percepción de las sindicalistas de base de los procesos

⁴⁷ A. Kornhauser, *Industrial Conflict*, Nueva York, Mc Graw Hill, 1954.

⁴⁸ Raúl Trejo, *El sindicalismo en México en los ochenta*, México, Siglo XXI, 1991.

Las demandas que los sindicatos enarbolan en estos momentos en América Latina son las más elementales con respecto de la reestructuración: protección al empleo y al salario en primerísimo lugar, defensa de ciertas condiciones de trabajo y derecho a la información. Es decir, en el mejor de los casos, el sindicalismo latinoamericano no pasa de una posición defensiva frente a la reestructuración, aunque se avisaron algunos cambios; por ejemplo, de lo puramente defensivo en Chile y Argentina se tiende a la negociación de las ganancias por productividad⁵²; de la simple resistencia en Uruguay a la negociación del cambio⁵³; y en México nace una corriente sindical neocorporativa que logra negociar la reestructuración⁵⁴.

Por el lado de los patrones una actitud muy generalizada ha sido la rigidez para aceptar como contraparte a los sindicatos⁵⁵ y las inconsecuencias patronales entre un discurso del involucramiento, el consenso y la participación, con formas nuevas y heterodoxas de organización del trabajo: calidad total con autoritarismo, círculos de calidad poco decisivos⁵⁶, o utilizados para minar la representatividad sindical⁵⁷, al grado de que algunos investigadores proponen que en América Latina más que de un tránsito hacia el posfordismo se trataría de un «neoliberalismo de fábrica».

Todavía el estudio del sindicalismo dentro de los procesos productivos es incipiente y, sobre todo, no hemos sabido rescatar las teorías acerca de la gestión, cogestión, autogestión en las tradiciones del norte de Europa o de los consejos de fábrica; ni analizar los alcances, limitaciones y alternativas en el contexto latinoamericano de la intervención sindical en los procesos de trabajo.

de reconversión y flexibilización», Seminario de la Red Franco Latinoamericana Trabajo y Tecnología, Buenos Aires, 1992; José A. dos Santos, «Qualificação e resposta dos trabalhadores frente a la modernização tecnológica», Seminario de la Red Franco Latinoamericana Trabajo y Tecnología, mimeo, Buenos Aires, noviembre de 1992, y Ricardo Toledo Neder *et al.*, *Automação e movimento sindical no Brasil*, São Paulo, Hucitec, 1988.

⁵² VV AA, «Modernización tecnológica y acción sindical», ob. cit.

⁵³ Luis Stolovich, ob. cit.

⁵⁴ Enrique de la Garza, *La reestructuración del corporativismo en México*, mimeo, La Joya, UCLA, junio de 1992.

⁵⁵ VV AA, «Modernización tecnológica y acción sindical», ob. cit.

⁵⁶ Jorge Carrillo y Miguel A. Ramírez, «Innovaciones tecnológicas e impacto sindical en la maquila», Seminario Puebla, México, mimeo, mayo de 1992.

⁵⁷ Consuelo Iranzo, «Percepciones de los sindicalistas», ob. cit.

5. Los nuevos estudios laborales en América Latina

Estos estudios son nuevos no sólo por su origen reciente sino principalmente por lo novedoso de los problemas, de sus marcos teóricos y a veces de las metodologías utilizadas. A diferencia de las perspectivas que hemos descrito anteriormente, estos estudios no pueden adscribirse a una corriente especializada internacional (Relaciones Industriales, Teoría de la regulación, por ejemplo); no corresponden estrictamente a la tradición de una disciplina de las ciencias sociales (sociología del trabajo, psicología laboral, ergonomía, como ejemplos), sino que partiendo de las grandes reflexiones de la teoría social actual, de la crisis de los estructuralismos y del positivismo y la no confianza en la autosuficiencia del marxismo clásico, tratan de explorar problemas novedosos con marcos inéditos en la región.

Los temas de esta perspectiva giran en torno de la subjetividad y de la identidad, cortados por la etnia, la región, la trayectoria laboral o el sindicato. De alguna forma están inscritos en la polémica de la gran teoría acerca de las relaciones complejas entre estructuras, subjetividades y acción colectiva. Los marcos teóricos más socorridos son los de E. P. Thompson y su concepto de formación de clase con importancia en la creación de cultura e identidad; Bordieu con el de habitus; Giddens con el de la estructuración; o combinaciones novedosas con otras tradiciones teóricas como la de Burawoy, Skinner y los teóricos actuales de las organizaciones. En esta perspectiva hay una suerte de experimentación de marcos teóricos sin claras fidelidades a alguno en particular, pareciera como una forma de discutir la gran teoría social usando como pretexto algún problema laboral. En algunos casos aparecen artículos estrictamente teóricos aunque siguen siendo en América Latina poco comunes⁵⁸.

Metodológicamente los hay que siguen alguna estrategia hipotética deductiva, a partir de un marco de cualquier manera complejo; pero, hay otros como los de Guimarães, Nadia Araujo Castro y

⁵⁸ Julio C. 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», mimeo, Buenos Aires, CEIL, 1992; Nadya Araujo Castro y Antonio Sergio Guimarães, «Alem Braverman, depois de Burawoy: vertent'es analíticas na sociologia do trabalho», mimeo, Bahía, Brasil, 1990, y Nadya Araujo Castro, «Qualificação: Qualités, classifications et actions», mimeo, Bahía, Brasil, 1990.

Juan Luis Sariago⁵⁹ que recuerdan más a la propuesta de Hugo Zemelman⁶⁰ acerca de reconstruir la totalidad sin presuponer relaciones precisas ni jerarquías a partir de la teoría. De esta manera el problema acerca de los nexos entre subjetividad y proyectos sindicales se relaciona con el tipo de trabajador en el mercado de trabajo, la gestión empresarial de la fuerza de trabajo, dando importancia a la cultura regional en especial las culturas populares de resistencia, las instituciones y lo étnico⁶¹.

Hay presupuestos de que los objetos de estudio no tienen necesariamente límites disciplinarios, sino que éstos hay que reconstruirlos en cada contexto. Sin embargo, todavía muy pocos se atreven a proponer conceptos nuevos, no obstante permitirse articulaciones disciplinarias heterodoxas. Excepciones que apuntan hacia una teorización propia en América Latina serían los de «dinismo»⁶² para referirse a una alternativa al taylorismo-fordismo en empresas de ensamble con muy poca administración científica del trabajo; corporativismo híbrido⁶³ como combinación especial de corporativismo de Estado y social; consenso cómplice⁶⁴ para señalar una forma de relación entre base y dirigencia obrera caracterizada por el consenso en la relajación de la disciplina fabril; o modelo contractual de la revolución mexicana⁶⁵.

6. Reflexión final

Los estudios laborales en los últimos diez años en América Latina se muestran diferentes a los de las décadas anteriores. Ahora tene-

⁵⁹ Antonio Sergio Guimaraes y Nadya Araujo Castro, «Espacios regionales de construcción de la identidad: la clase trabajadora en Brasil post 77», mimeo, Bahía, 1987; Juan Luis Sariago, *Enclaves y minerales en el norte de México*, Cuadernos del CIESAS, México, 1990.

⁶⁰ Hugo Zemelman, *Uso crítico de la teoría*, México, El Colegio de México, 1988.

⁶¹ Nadya Araujo y A. Sergio Guimaraes, «Trabalhadores afluentes industrias recientes», mimeo, Bahía, Brasil, 1990.

⁶² Fernando Herrera, ob. cit.

⁶³ Luis Javier Melgoza, «Sindicalismo y cultura política en el SME», tesis en opción al grado de maestro en Sociología del Trabajo, México, UAM-I, 1992.

⁶⁴ Marco A. Leyva, «Modernización y sindicalismo en FFNNM: 1970-1988», tesis opción al grado de maestro en Ciencias Políticas, México, I. Mora, 1991.

⁶⁵ Enrique de la Garza (coord.), *Crisis y sujetos sociales en México*, México, Miguel A. Porrúa, 1992.

mos principios de una globalización del conocimiento en las disciplinas laborales caracterizada por la difusión de teorías actuales, la precisión metodológica y técnica. Hay una nueva generación de investigadores que no tiene las mismas motivaciones que la generación de los setenta, está menos comprometida con las grandes teorías de esa década en América Latina: dependentismo y marxismo.

Sin embargo, los avances innegables de los estudios laborales en la región muestran también posibles empantanamientos futuros en la teoría y en la metodología.

6.1. La teoría

Los dos grandes marcos teóricos que orientan las investigaciones laborales son en primer lugar el regulacionismo y seguido de lejos por el de las «relaciones industriales». En el primer caso, el regulacionismo ha tenido el mérito de proporcionar conceptos clave en las investigaciones de procesos de trabajo como taylorismo, fordismo, neofordismo, posfordismo y especialización flexible. También, en el gran marco de las transformaciones, su periodización de modos de regulación y regímenes de acumulación, así como de relaciones salariales, normas de producción y de consumo. Sin embargo, muchas veces en América Latina la teoría regulacionista se asume no como una guía problemática, sino como teoría segura para aplicar. Así, sin mucha investigación histórica, se asumen las periodizaciones del regulacionismo⁶⁶ cuando un análisis superficial mostraría anomalías como las siguientes:

— La normatividad laboral en América Latina data de la década de los treinta, antes que cualquier sistema de producción taylorista o fordista fuese importante en la región. Es decir, la regulación fordista a la latinoamericana no obedeció en sus orígenes a necesidades de la realización de la producción en masa, sino a la especial correlación de fuerzas al nivel del Estado: pactos populistas y desrollistas de por medio.

— La relación regulacionista durante el fordismo entre incremento salarial y de la productividad en América Latina ha sido sim-

⁶⁶ Estela Gutiérrez, *Testimonios de la crisis*, México, Siglo XXI, 1990.

plificada. Más que ajustes automáticos, los períodos de crecimiento de los salarios reales como en los sesenta tuvieron componentes estatales de corte político, al grado de darse en algunos países incrementos salariales por encima de los de la productividad⁶⁷ o por debajo en regímenes militares.

— El Estado interventor en América Latina también tiene una dinámica relativamente independiente de la del fordismo en el proceso productivo y nace antes que éste⁶⁸.

— Las aplicaciones del fordismo al nivel del proceso productivo no se extendieron ni eran extendibles a todas las ramas de la producción. Hay países en los que se puede afirmar que desde ningún indicador aceptable fue dominante⁶⁹.

— La incipiente investigación de la historia de las tecnologías y formas de organización del trabajo apunta a la posibilidad de que hubiera grandes empresas de ensamble automotriz sin administración científica del trabajo⁷⁰; o bien que en otras que debiera superarse el taylorismo-fordismo se da apenas su implantación⁷¹.

— El vínculo entre producción en masa con consumo de masa no se dio como en los países desarrollados; aunque la clase obrera se convirtió durante el período de sustitución de importaciones en consumidora de productos capitalistas, no dejaron de ser las clases medias altas y altas parte importante del mercado del sector de medios de consumo manufacturados. Las insuficiencias del mercado interno latinoamericano han sido reconocidas desde hace mucho tiempo durante el período de sustitución de importaciones. (Hay que reconocer que el concepto de fordismo periférico de Lipietz pretendió recuperar esta especificidad.)

La aceptación de una teoría como verdadera hace tener a veces una visión de futuro en los regulacionistas latinoamericanos también segura. Así, las limitaciones del taylorismo-fordismo sólo podrían superarse con la flexibilidad con consenso, enriquecimiento de tareas con tecnología microelectrónica y producción por pequeños

⁶⁷ Enrique de la Garza, *Ascenso y crisis del Estado Social Autoritario*, México, El Colegio de México, 1989.

⁶⁸ *Ibid.*

⁶⁹ Enrique de la Garza, *Reestructuración productiva y respuesta sindical en México*, próximo a publicarse por el Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM.

⁷⁰ F. Herrera, ob. cit.

⁷¹ Rainer Dombois, ob. cit.

lotes; es decir, la utopía del posfordismo. Cuando estos investigadores llegan a constatar que los empresarios en la región no implantan al posfordismo con todos sus atributos, sino que hacen configuraciones productivas con componentes que aparentemente no debieran mezclarse, llegan a la conclusión acerca de la irracionalidad de sus estrategias, de su inviabilidad productiva y de cualquier forma, que ellos u otros empresarios tendrán que rectificar el rumbo hacia un verdadero posfordismo si quieren permanecer en el mercado. El mensaje para los sujetos obreros es claro, la única alternativa es el posfordismo. Esta perspectiva en América Latina, a diferencia de regulacionistas críticos como Lipietz⁷², pareciera no aceptar la posibilidad de la coexistencia en la región y a nivel mundial de formas o configuraciones productivas diversas. El problema es en el fondo metodológico, un modelo que hace abstracción del pasado y del presente particulares latinoamericanos puede llegar a la conclusión acerca de que el futuro es el posfordismo. Otra perspectiva de reconstrucción de la totalidad, que incorporase aspectos genéricos o internacionales, pero junto a especificidades, sin presuponer que todos los atributos están de antemano dados por la teoría, podría llegar a la posible coexistencia sin salir del mercado de formas productivas diversas. Así fue durante la «regulación fordista» y no hay bases para afirmar que no podrá ser también en el futuro.

Por otra parte, el regulacionismo con ser una importante teoría global actual dista de ser igualmente rica en todos los aspectos que interesan a los estudiosos de problemas laborales en América Latina:

1. En cuanto a desarrollo, innovación y difusión de tecnología, la corriente neoschumpeteriana de Freeman incluye aspectos que pueden ser muy importantes en América Latina, utiliza conceptos propios también relevantes como trayectoria tecnológica, paradigma científico-técnico, etcétera.

2. En el campo de las relaciones industriales y en particular de las relaciones entre sindicatos y Estado, la riqueza de las teorías de RI o la del corporativismo de Schmitter⁷³ es muy superior a la de la regulación. En esta última el ámbito de la política sigue restrin-

⁷² A. Lipietz, «las relaciones capital-trabajo en los comienzos del siglo XXI», ponencias presentadas en el Tercer Coloquio de Jalapa, México, octubre de 1992.

⁷³ P. C. Schmitter y G. Lehbruch, *Trends Toward Corporatist Intermediation*, Londres, SAGE, 1979.

gido a la política económica, sin un claro papel para las relaciones de fuerza entre las clases y los sujetos sociales.

3. En el ámbito de la cultura el regulacionismo no tiene nada que proponer, cualquier teoría antropológica, psicologicosocial o sociológica de la cultura es más relevante.

4. Las nuevas teorías segmentacionistas del mercado podrían tener mucho que ver en América Latina en cuanto a futuros cambiantes pero también heterogéneos.

5. En el análisis de sujetos y movimientos sociales, relacionados con la política, el Estado, la política económica y las nuevas institucionalidades, tampoco el regulacionismo aporta algo. Su visión en América Latina es muy estructuralista y funcionalista, los sujetos voluntarios colectivos no tienen en ella un lugar importante. La sucesión desprestigiada de modos de producción es sustituida por la de modos de regulación como resultado del desajuste entre régimen de acumulación y modo de regulación.

En cuanto a las teorías de las relaciones industriales, éstas tienen el mérito de buscar articular relaciones laborales con industriales y los sujetos principales. Sin embargo, en la práctica de la investigación muy rápidamente se constata cómo América Latina se aparta de la idea de sistema (partes con funciones integradoras) y se vuelve a la explicación del atraso por la dependencia; con una utopía de futuro de cualquier forma como sistema de relaciones industriales, que contraste con el neoliberalismo al presuponer mayor intervención del Estado en la economía y regulación del conflicto y el establecimiento de pactos tripartitos (neocorporativos).

Los «nuevos estudios laborales», que nos ponen al día de las grandes discusiones teóricas no estrictamente disciplinarias, no llegan a generar todavía una alternativa clara en lo teórico y lo metodológico.

6.2. La metodología

Del cronologismo dominante en la región hasta los setenta a la situación actual ha habido un gran avance metodológico en los estudios laborales. Investigadores formalmente mejor educados tratan ahora de aplicar la «metodología de la investigación científica» con rigor. Sus técnicas son cada vez más sofisticadas. Sin embargo, la especialización ha tenido también su contraparte de parcialización.

Cuando dominaba la teoría de la dependencia, las polémicas epistemológicas trataban de compaginarse con las teóricas y las políticas. No es el caso ahora en la mayoría de los investigadores laborales. El desprestigio de la dependencia y del marxismo ha implicado que las polémicas más abarcentes no preocupen en general a los sociólogos del trabajo. Adoptan sin más el método hipotético-deductivo como método de la ciencia. Sin embargo, los fundamentos de dicho método hace tiempo que han sido minados: el concepto estándar de teoría (sistema de hipótesis vinculado entre sí en forma deductiva y cerrado semánticamente) ha sido sustituido por el de perfil epistemológico, rejilla o red teórica; la hipótesis no aparece ya necesariamente como la guía por la que tiene que pasar toda investigación para decir algo acerca de la realidad; la relación entre concepto teórico e indicadores no acepta la garantía de la deducción, ni de la definición operacional; el dato empírico, al no ser algo dado sino siempre construido, está sujeto a la tensión-determinación que viene de la teoría y otra de los sujetos-objeto, en estos últimos el dato es siempre de discurso y con ello no es el reflejo o la realidad en sí misma, sino un dato mediado siempre por componentes culturales. Finalmente, la posibilidad de estrategias no hipotético-deductivas sino reconstructivas de la teoría adquiere especial relevancia en un contexto tan cambiante como el actual en América Latina.

Por otro lado, lo que hemos llamado estructuralismo situacionista, es decir, aquella perspectiva que considera que la situación de los sujetos en un entramado estructural, analizable a través de variables, determina formas de conciencia y de acción, está ampliamente difundido en los estudios laborales en América Latina⁷⁴. Para esta perspectiva no es un problema la relación compleja entre estructuras, subjetividades y acciones colectivas, la correlación pareciera suficiente para resolverlo. Salvo en lo que hemos llamado «nuevos estudios laborales», los problemas de la acción colectiva y de la subjetividad quedan reducidos a sus aspectos más elementales, como actitudes y opiniones o número de huelgas. Por el contrario, sería posible relacionar los estudios laborales, para los que la acción colectiva fuese importante, con las polémicas actuales acerca de los movimientos sociales: movilización de recursos y paradigmas de la identidad, y con las teorías sobre organizaciones. Asimismo, de las

⁷⁴ Enrique de la Garza, «Estructuralismo y positivismo en tiempos de la posmodernidad», en Hugo Zemelman (coord.), *Conocimiento y utopía*, Madrid, Antropos, 1993.

versiones superadas de la cultura como conjunto de normas, valores, tradiciones, costumbres, sería posible transitar al análisis de los procesos de creación de sentido en los conflictos obrero-patronales.

6.3. ¿Cuál es el problema central en los estudios en América Latina?

Los estudios laborales investigan ahora problemas nuevos y muy diversos que no se analizaban hace más de diez años. Sin embargo, sería difícil afirmar que ha sido definido algún problema central que permita cierta unidad problemática en la diversidad e ir más allá de la prueba de hipótesis importadas de los países desarrollados. En contra de este diálogo unificado se opone la crisis de paradigmas que sí tenían problemáticas centrales como el dependentismo y el marxismo. La posmodernidad ha negado la posibilidad incluso de la vuelta de los grandes paradigmas, de las teorías globales, de proyectos y utopías globales. Aunque la posmodernidad en sentido riguroso no ha impactado tanto a los estudios laborales en la Región, el estado de ánimo de los investigadores no está propenso a aceptar nuevas utopías o compromisos globales. Por otro lado, el neoliberalismo ni fue el fin de la historia ni sacó a la región de sus miserias, el tiempo pareciera que está por terminársele al nuevo triunfador y comienzan a surgir voces que claman por la búsqueda de alternativas de desarrollo diferentes a las neoliberales en América Latina. Se podría estar abriendo un nuevo período de superación del desconcierto y la parálisis en el pensamiento latinoamericano para el que *desarrollo y democracia* volvieran a ser ejes problemáticos centrales. En esta vuelta de tuerca, los estudios laborales pudieran inscribirse dentro de proyectos intelectuales más amplios que abarcasen niveles importantes de la realidad latinoamericana en la búsqueda de un proyecto colectivo de alternativas de desarrollo. En este sentido, los estudios laborales podrían intentar articulaciones con niveles como:

— El de la acumulación del capital, con el tratamiento abstracto de la economía política, que se preguntase por las nuevas palancas de la acumulación en la región.

— El de los procesos de trabajo, que podrían articularse con el anterior para explicar productividades y calidades en función de configuraciones productivas diversas que incluyesen lo tecnológico,

organizacional, las relaciones laborales, las políticas de gestión y las culturas laborales.

— El de los mercados de trabajo.

— El de las relaciones del Estado con el aparato productivo y las instituciones de regulación del conflicto, la seguridad social y con los sujetos fundamentales.

— El de los balances macroeconómicos y las políticas económicas del Estado.

— El de los movimientos sociales, incluyendo entre éstos al movimiento obrero y la creación de nuevas identidades.

Todo esto con una perspectiva metodológica de búsqueda conceptual y de articulaciones de descubrimiento más que de justificación de las teorías ⁷⁵.

⁷⁵ Enrique de la Garza (coord.), *Neoliberalismo y políticas económicas alternativas*, México, Miguel A. Porrúa, 1993.

Resumen. «Reestructuración productiva y respuesta sindical en América Latina (1982-1992)».

En este ensayo se analizará el estado de la cuestión y los hallazgos más importantes de los estudios laborales en América Latina exclusivamente en la línea que va de los procesos de trabajo (tecnología, organización y relaciones laborales) al «sistema de relaciones industriales», con énfasis en los sindicatos y el movimiento obrero.

Los estudios laborales en los últimos diez años en América Latina se muestran diferentes a los de las décadas anteriores. Ahora existen principios de una globalización del conocimiento en las disciplinas laborales caracterizada por la difusión de teorías actuales, la precisión metodológica y técnica. Hay una nueva generación de investigadores que no tiene las mismas motivaciones que la generación de los setenta, está menos comprometida con las grandes teorías de esa década en América Latina: dependentismo y marxismo.

Abstract. «Productive restructuring and the syndicalistic answer in Latin America (1982-1992)».

In this essay, the question and the major findings of the laboral studies in Latin America are analysed dealing exclusively with the area which starts with work processes (technology, organisation and work relations) and moves on to the «Industrial Relations System», in particular the Unions and the Workers' Movement.

The laboral studies in Latin America over the last 10 years are found to be different to those of the previous decades. There now exist the beginnings of a globalisation of the knowledge of labor disciplines, characterised by the diffusion of current theories, methodological and technical precision. There is a new generation of investigators which does not have the same motivation as the sixties' generation, one which compromises itself less in the great theories of this decade in Latin America: Dependism and Marxism.

Cambio técnico y recualificación

Formación y adquisición de las cualificaciones en la empresa.
Un estudio de casos.

Andreu Lope y Antonio Martín Artiles *

1. Introducción y objetivos

Estas páginas pretenden ilustrar los resultados de una investigación realizada en diversas empresas ¹ sobre los procesos de adquisición de las cualificaciones. Interesaba, principalmente, detectar los mecanismos de formación, tanto formales como informales, mediante los cuales los trabajadores construyen sus conocimientos a través de la experiencia cotidiana del trabajo. La investigación trataba, asimismo, de contrastar las tesis sobre la tendencia actual a la recualificación profesional que apuntan diversos autores, entre los que H. Kern y M. Schumann (1989) ocupan un lugar preferente.

En la elección de la muestra se tuvo en cuenta el que se tratara de empresas innovadoras, en su tecnología y/o en las formas de organización del trabajo, y en las cuales, precisamente por esos motivos, estuviera presente un discurso «cualificador» respecto a sus

Este artículo es una versión resumida de la comunicación presentada por los autores en el IV Congreso Español de Sociología, septiembre de 1992.
* Profesores del Departamento de Sociología. Universidad Autónoma de Barcelona.

¹ Investigación recientemente finalizada, coordinada por A. Martín Artiles por encargo del CEDEFOP en el marco del programa «Place de l'entreprise dans les processus d'acquisition de la qualification». Las páginas referidas al concepto de cualificación y a los nuevos requerimientos impuestos por las innovaciones de diverso tipo que se dan en las empresas, proceden de una reflexión en torno a la investigación dirigida por Andreu Lope, en curso de realización, sobre «Innovación tecnológica y cambios en las cualificaciones», realizada sobre empresas de cuatro subsectores industriales.

Sociología del Trabajo, nueva época, núm. 19, otoño de 1993, pp. 69-97.

plantillas. El sesgo que tales requisitos impone a la muestra escogida de empresas, coincide con la tesis mencionada anteriormente, en el sentido de que la mayor parte de los estudios empíricos que la avalan se centran en empresas y sectores avanzados en esos órdenes.

2. La hipótesis optimista en relación a la evolución de las cualificaciones

Al estudiar los procesos de adquisición de cualificación en la investigación realizada en las empresas, tomamos como punto de referencia la conocida hipótesis optimista según la cual los actuales cambios tecnológicos y organizativos tenderían a mejorar las cualificaciones de las plantillas. Esa hipótesis, en sus formulaciones más acabadas, se vincula a la idea de la superación (o como mínimo modificación relevante) de las bases del sistema tayloriano-fordista, así como a la existencia de un interés creciente por el desarrollo de los recursos humanos en las empresas. De este modo, la mano de obra dejaría de ser considerada un coste para ser contemplada como un recurso a desarrollar y en el que invertir.

Una sugerente expresión de estas tendencias es la citada investigación de Kern y Schumann², realizada sobre las industrias alemanas del automóvil, máquinas-herramientas y química. Esquemáticamente, según estos autores, los cambios en los sistemas productivos estarían dando lugar a una disminución de la división del trabajo, promoviendo al mismo tiempo la aplicación de la inteligencia productiva de los operarios y la reprofesionalización del trabajo. Según esta óptica, nos encontramos ante una situación en la que ni el mercado ni el producto permiten una racionalización estrictamente fordista. Los cambios en la composición de la demanda y la exigencia de nuevos productos, de mayor calidad y variedad, ha supuesto una profunda reorganización del proceso productivo. De ahí la introducción de nuevos conceptos productivos y de nuevas formas de

² Véase también la revista *Sociología del Trabajo*, núm. 2, 1988. A lo largo de su trabajo, los autores matizan y ponen límites a sus propias conclusiones «reprofesionalizadoras»; límites que muchos de los defensores de posiciones similares no han querido ver. Es significativo a este respecto, que la obra de Kern y Schumann ha sido traducida en castellano como «El fin de la división del trabajo», sin los significativos interrogantes que ese título llevaba en el texto original.

organización del trabajo que flexibilizan el proceso de producción y que dan como resultado la reprofesionalización del trabajo. Para Kern y Schumann (1989, p. 368): «la propia utilización del capital exige el cambio en la utilización de la mano de obra. Cuanto más abocan las concepciones del producto a la generación de artículos de calidad de alta complejidad [...] tanto más necesaria es la introducción de nuevos conceptos de producción basados en la idea de recomponer las tareas de manera totalizadora, lo que exige una utilización más amplia de las cualificaciones».

Los trabajos de Kern y Schumann han supuesto la vuelta al debate sobre la evolución de las cualificaciones en función del cambio tecnológico. En función, desde luego, no exclusiva de ese cambio, ya que tanto los defensores de la hipótesis optimista, como muchos autores que defienden la idea de la paulatina degradación del trabajo afirman que la cualificación no depende de modo determinista del sistema técnico; a pesar de lo cual en sus exposiciones unos y otros se basan en determinadas características de la tecnología utilizada para sostener sus conclusiones³.

En estas páginas, sostenemos la idea de que no existe tal determinismo. Una idea que entendemos debe explicitarse pese a que, desde luego, no es original y que, a nuestro entender, está suficientemente fundamentada.

Así, por ejemplo (entre los muchos que podrían tomarse), en un texto publicado en Londres ya en 1976, D. y R. Elliot (1980) indicaban que los efectos de la automatización sobre el contenido del trabajo, dependen en gran medida del modo en que se decida aplicarla, ya que puede utilizarse para eliminar trabajos monótonos y canalizar la mano de obra hacia trabajos cualificados, o para reducir la cualificación necesaria en las tareas. Evans (1982), en esa línea (aunque con una visión poco optimista de los procesos actuales)⁴

³ Así, Bailleau (1991, pp. 44-45), afirma que los métodos taylorianos identificaban el tiempo de trabajo con el de producción directa, único considerado rentable, mientras que las nuevas tecnologías inducen una gestión diferente. «La duración de la utilización de los equipos y la calidad de contratación de las personas son más importantes que el rendimiento y el coste horario de la mano de obra».

⁴ Sus ejemplos son, en su mayoría, casos en los que se constata la descalificación del trabajo. Destaca su análisis sobre el uso de las máquinas herramientas de control numérico asistidas por ordenador (CNC). Esta tecnología ha sido elegida como banco de pruebas por numerosos analistas en sus estudios sobre el tema que nos ocupa (Braverman, 1975; Noble, 1984; Sorge *et al.*, 1983; Bidaux y Mercier, 1992; etc.). Esos estudios muestran que hay varias opciones de organización del trabajo usando

sostiene que una tecnología concreta no determina ninguna forma específica de organizar el trabajo ni de tendencia de las cualificaciones, sino que ello se debe más bien a los objetivos económicos, técnicos o sociales que se persiguen con su introducción. Según este autor las opciones están abiertas, pero advierte que si lo único que se pretende es aumentar la productividad y obtener beneficios a corto plazo, lo que se consigue es, quizás, un deterioro de la calidad del trabajo.

En realidad, puede afirmarse que la cualificación tiene una autonomía relativa respecto a la tecnología, lo que no supone negar la existencia de pautas vinculadas a la introducción de determinados equipamientos. Además, la propia tecnología tiene un carácter «moldable», con lo que, como acertadamente subraya Long (1984, p. 275): «tanto los optimistas como los pesimistas pueden encontrar pruebas que apoyen sus argumentos».

Las opciones posibles son pues variadas, en términos de tecnología y de su utilización, de formas organizativas y de gestión de los recursos humanos. Tales opciones dan lugar a tendencias específicas en relación a las cualificaciones⁵. A nuestro entender, la posición y acciones de los agentes sociales son decisivas respecto a la dirección que adoptan los cambios. Son especialmente decisivas las resoluciones y acciones empresariales y en ellas, como subraya un informe de la OCDE (1990), tienen relevancia las opciones en torno a las cuestiones del control del trabajo y de su eficiencia. La pugna en torno al control del trabajo se revela de nuevo en toda su importancia.

Los empresarios, pues, deben elegir al aplicar nueva tecnología o reorganizar los sistemas productivos: o bien hacen que el sistema técnico-organizativo sea autosuficiente en la medida de lo posible y utilizan personal de escasa cualificación, o reconocen los límites

una misma tecnología, con implicaciones diversas sobre las cualificaciones; la tarea del operario en una máquina de control numérico puede limitarse al seguimiento y observación de la máquina (perdiendo cualificación respecto a su actividad anterior) o puede, en el otro extremo, intervenir en la modificación y concepción de sus programas, en el marco de una organización más flexible del trabajo (Evans, *ob. cit.*, p. 150); ganando, en este caso, mayor cualificación.

⁵ Para Alfthan (1988) los factores que pueden potenciar mejoras en el contenido del trabajo son: 1. Actitudes progresistas de la dirección sobre el papel de los empleados; 2. Participación activa de sindicatos y trabajadores en la innovación y en la organización del trabajo; y 3. Existencia de mano de obra ya cualificada que puede adaptarse a los cambios y frenar las tendencias a fragmentar las tareas.

de la automatización y emplean y forman trabajadores con una mayor comprensión sobre los productos y procesos⁶.

Hay factores y evidencias que apoyan esta última opción, en consonancia con los argumentos de Kern y Schumann y del propio informe de la OCDE antes citado. O, lo que es lo mismo: el sistema tayloriano-fordista estaría dando paso a formas de organizar la producción y de gestionar los recursos humanos que favorecen el aumento de las cualificaciones y tienden a superar la división entre trabajo manual e intelectual.

Ésta es la hipótesis de partida en la investigación realizada en empresas, donde interesaba observar los procesos formales e informales de formación de la mano de obra. Conviene, sin embargo, incluir un matiz, que en realidad puede llegar a considerarse una contrahipótesis, en el sentido de que tales procesos podrían estar alcanzando a partes específicas de la plantilla, marginando a las restantes. Tal matiz a la hipótesis de la reprofesionalización gira en torno a la idea de la segmentación o polarización de las cualificaciones.

En términos de cualificación puede, de este modo, pensarse en el peligro de una tendencia a la polarización⁷: ciertos colectivos, generalmente ya bien situados en ese terreno, aumentan su cualificación, mientras que otros ven cómo se reducen sus capacitaciones. No hay que olvidar que, incluso Kern y Schumann, hablan de «ganadores» y «perdedores» en el proceso de reprofesionalización que observan. Desde luego que estas figuras siempre estarán presentes en todo proceso de cambio, pudiéndose hablar de polarización o de reprofesionalización en función del volumen de los afectados en uno y otro sentido por el cambio en las cualificaciones.

⁶ Esa disyuntiva se sitúa, en alguna medida, en línea con los postulados de Coriat (1985) en torno a las posibles estrategias empresariales de «exclusión» o «integración» de los trabajadores; estrategias que en ningún caso se proponen, según el autor, reducir el grado de control sobre el trabajo sino más bien modificar su forma de concreción.

⁷ Son diversos los autores que indican una actual tendencia a la polarización. Así lo hacen, por ejemplo, Kaplinsky (1989), Seitz (1984), analizando diversos sectores en el Reino Unido, o Bailleau (1991) con su noción de «mercado de trabajo a dos velocidades», en el que los perdedores son los temporales, inestables y precarios (colectivos no precisamente inexistentes en las empresas españolas).

3. Estudio de casos. Nota metodológica

En nuestro caso, y de acuerdo a los objetivos e hipótesis que nos hemos propuesto, se ha elegido una metodología basada en el estudio de casos con objeto de comprender en profundidad cuáles son los mecanismos y los procesos de adquisición de las cualificaciones⁸. La elección de la muestra también obedece a dichos objetivos. Así, el criterio de selección de las unidades de observación se ha basado en casos de empresas innovadoras, en las que se detectan necesidades de formación con efectos recualificadores sobre la mano de obra. En otras palabras, hemos buscado los «éxitos» cualificadores.

A tal efecto hemos seleccionado once empresas distribuidas también con otros criterios complementarios, tales como la ubicación territorial o, especialmente, la existencia de una nueva organización del trabajo experimentada con suficiente tiempo como para facilitar el contraste entre «el antes y el después» de la innovación.

Las empresas estudiadas pertenecen a diversos sectores, de la industria y los servicios. En Cataluña hemos seleccionado cinco empresas. La primera obedece al tipo empresa-red descrito por Butera (1990) como modelo muy flexible de organización empresarial articulada con la comunidad local. Concretamente se trata de una empresa multinacional del sector de las artes gráficas, así como tres pequeñas empresas subsidiarias; la segunda es una multinacional fabricante de neumáticos fundamentalmente destinados al sector del automóvil que le exige trabajar bajo el sistema *just-in-time*, lo que implica exigencias de control de calidad en la fabricación de neumáticos. La tercera empresa es también multinacional, pertenece al sector textil, aunque fabrica fibras artificiales —por lo que en otros países aparece clasificada en el sector químico— y ha realizado una profunda innovación tecnológica; la cuarta es de tipo medio y muy

⁸ En aras a la brevedad (por el espacio disponible) señalaremos aquí los aspectos técnicos de recogida de la información. Las técnicas utilizadas han consistido en el análisis de biografías de trayectorias laborales de puestos de trabajo reprofesionalizados, entrevistas estratificadas según niveles de responsabilidad: director de recursos humanos, director de servicio de formación y responsable de taller o sección. Grupos de discusión con trabajadores y entrevistas con miembros de los comités de empresa. En conjunto hemos realizado unas ochenta entrevistas.

A ello se le debe añadir el análisis de documentos, memorias y convenios colectivos, lo que nos permite disponer de una fuente de información complementaria.

automatizada, produce tela para camisas y moviliza las cualificaciones del entorno. Por último, también hemos estudiado una empresa del sector de banca y ahorro. Se trata de una poderosa entidad con sistemas de trabajo muy automatizados y exigencias de recualificación para la estructura intermedia.

Además de estas cinco empresas estudiadas en profundidad, hemos realizado una aproximación a una gran empresa del sector del automóvil que está en fase de formación de la plantilla, para operar en una moderna planta donde se aplicarán nuevos sistemas. Asimismo, hemos realizado entrevistas en una institución de formación especializada a nivel territorial y vinculada a la formación de las pequeñas y medianas empresas del entorno.

En Madrid hemos seleccionado tres empresas. La primera es de fabricación de camiones, vinculada a una multinacional italiana, que combina nuevas y viejas formas de organización del trabajo, lo que comporta la existencia de un uso segmentado de las cualificaciones. La segunda es una empresa de telemática; fabrica aparatos telefónicos, equipos y sistemas para redes de datos y sistemas de transmisión. Es una fábrica muy automatizada, lo que ha afectado al perfil de las cualificaciones. En tercer lugar hemos elegido un importante banco, reestructurado y modernizado desde hace unos tres años, donde se aplican también nuevos conceptos para la movilización de los recursos humanos.

En Andalucía también hemos seleccionado tres empresas. La primera de ellas del sector de la alimentación, vinculada a un importante grupo español del sector. Fabrica pan y pastelería industrial, es de tamaño medio y ha pasado de un sistema de trabajo artesanal a otro automatizado y taylorizado, pero con nuevos requerimientos de cualificación para el equipo de mantenimiento. Precisamente esta empresa nos facilita el contraste con los otros casos. También estudiamos dos empresas vinculadas a un grupo empresarial local. Una fabrica cajas de cambio para vehículos industriales y la otra componentes para aviones. Ambas aplican tecnología muy avanzada y con efectos recualificantes para la mano de obra.

4. Procesos formativos en las empresas

Nos hemos referido en un apartado anterior a la importancia de los mecanismos de formación en la adquisición de las cualificaciones;

pese a la constatación de ese hecho en las empresas estudiadas, algunas de ellas (como las empresas de químicas, metal y artes gráficas, entre otras), han cerrado sus propias Escuelas de Formación, durante la década de los ochenta, lo que desde luego llama la atención.

El origen de dichas escuelas de empresa se remonta a principios de los años sesenta y tenían como objetivo suplir las carencias del entorno: preparar a una mano de obra con bajo nivel educativo, emigrante y de procedencia rural, así como ofrecer una formación profesional acelerada. La formación ofrecida por estas escuelas no era únicamente de adiestramiento técnico; inicialmente también se impartía una enseñanza primaria simple para poder leer y entender las instrucciones de trabajo. Su cierre, durante la crisis, es en principio contradictorio con el discurso que apunta a la reprofesionalización, aunque es un fenómeno que se ha detectado en otras investigaciones (véase, por ejemplo, Lope, 1990). Las explicaciones son diversas: saturación del mercado, rotación de mano de obra hacia la competencia, insuficiencias de las subvenciones públicas, etc., pero, en cualquier caso, el cierre de las escuelas no significa el del departamento de formación. En ocasiones esos departamentos adquieren importancia a nivel de grupo multinacional; desarrollándose una política de recursos humanos homogénea para todo el grupo, lo que le permite crear una cultura de empresa que favorece la integración al menos en los niveles de directivos, técnicos y cuadros intermedios.

Ha resultado difícil en casi todas las empresas determinar los recursos destinados a formación. Entre otras cosas porque las partidas que se cuentan como tal son muy diferentes, desde simples reuniones, comidas y viajes hasta cursillos y charlas de una hora. Muchas contabilizan como formación cuestiones tales como prácticas contra incendios o cursos de socorrismo. De ahí que este indicador no sea muy fiable para valorar la política formativa de las empresas. En todo caso las estimaciones de los recursos destinados oscilan entre las modestas cifras del 1 y el 3% de la masa salarial.

Por otra parte, la formación en las empresas se presenta de diversas maneras. En unos casos está ampliamente estructurada, con planes de formación, de acogida, de carreras y programas de reciclaje. A este nivel le llamaremos formación formal. En otros casos la formación se produce espontáneamente en los puestos de trabajo, a propia iniciativa de los operarios en mecanismos que denominaremos formación informal. En contados casos ambos tipos de formación aparecen articulados.

Para una descripción más detallada desglosamos la formación en base a esas dos tipologías: formal e informal, lo que nos permitirá identificar con mayor claridad los indicadores de los procesos de recualificación.

5. Tipología de la formación formal

En primer lugar la formación más generalizada es la de acogida. La formación inicial donde además de los conocimientos concretos se enseña la cultura de la empresa. El conocimiento de esa cultura es importante, dado que constituye una referencia sobre las pautas, normas y leyes consuetudinarias para la vida cotidiana en la empresa. El hecho de que todos los miembros compartan una misma cultura de empresa es de importancia, teniendo como ejemplo contrario el de una de las entidades de ahorro examinadas: la reciente fusión con otra entidad —en 1990— ha comportado diferencias de estilo y de criterios, además de problemas técnicos, que han supuesto dificultades en el funcionamiento de la empresa.

Por lo general allí donde hay departamentos de formación se ofrecen planes de carreras estructurados. Se dirigen básicamente —por este orden— a directivos, técnicos y mandos intermedios. En raras ocasiones se ofrecen planes de carreras —vinculados a una promoción posterior— al conjunto de la plantilla de trabajadores.

5.1. Formación de directivos, cuadros técnicos y mandos intermedios

La formación para directivos y técnicos se presenta de diversas maneras: dentro del ámbito de la empresa, a través de charlas con un experto, reuniones en un hotel durante los fines de semana, viajes de estudio, envío a un centro especializado, centros de formación de elites⁹, e incluso en subcontratas de segundo orden. Por lo general es una formación de puesta al día o de profundización vinculada a objetivos estratégicos. El coste de la inversión en capital hu-

⁹ Uno de los bancos estudiados envía a sus directivos a la institución americana Madrid Business School.

mano se tiende a compartir: la empresa organiza y cubre el coste de la formación mientras directivos, cuadros técnicos y mandos intermedios contribuyen con su tiempo libre, fuera de horas de trabajo.

En cuanto a los planes de formación vinculados al desarrollo de una carrera —en las grandes empresas— se llevan a cabo a través de un programa estructurado y de duración media. Las grandes empresas del automóvil ofrecen una formación de posgrado para licenciados en económicas y derecho, así como un período de prácticas en la empresa para un reducido grupo de futuros directivos. A tal efecto se han creado centros de formación especializada que ofrecen *masters* como «formación de acogida». La formación para directivos viene determinada por planes de sucesión a medio-largo plazo. En la industria del automóvil también los mandos intermedios cuentan con planes de formación importantes (150 horas lectivas). Dichos planes están vinculados a la promoción y ofrecen temas tales como control de calidad, control de producción, métodos y tiempos, control de inventario, costes y finanzas, relaciones industriales, dinámica de grupos, estilos de dirección y salud laboral.

También en la banca y cajas de ahorro, en fase de expansión territorial y por tanto de creación de pequeñas oficinas, los planes de carrera para los delegados y subdelegados de oficina constituyen una prioridad estratégica. Este programa consta de cinco módulos de unos dos/tres meses cada uno, y se realizan fuera de las horas de trabajo. Los contenidos de los módulos son de tipo financiero: análisis de riesgo, de balances de empresa, de gestión y promoción comercial, etc., y se complementan con otros cursos monográficos cuyo objetivo es elevar el nivel de conocimientos de los empleados para que adquieran una visión global de la estrategia de la empresa en el marco de la economía del país.

Esta formación es imprescindible para promocionar. La selección de alumnos para estos programas se hace en base a los méritos acumulados, a los informes de los jefes inmediatos y a la experiencia laboral. El sistema de selección reviste cierta ambigüedad, lo que se presta para que los sindicatos lo critiquen por basarse en «la lealtad a la línea de mando de la empresa».

Uno de los contenidos formativos más generalizados en las empresas estudiadas es el relativo a dinámica de grupos y comunicación. Su finalidad es la enseñanza de técnicas y estilos de liderazgo, así como los métodos para trabajar y conducir a los grupos, además de procurar la integración de la empresa a partir de las redes de

comunicación interna¹⁰. Especialmente estos cursos tienen importancia en las empresas donde se ha reducido la estructura de mandos intermedios como efecto de los nuevos modelos y conceptos de producción, lo que acerca más la dirección técnica a la producción. En otros casos los mandos se convierten en dinamizadores que introducen estímulos motivadores y de control sobre la calidad del trabajo. En conjunto parece registrarse en las empresas examinadas una mayor demanda de comunicación y de trabajo en grupos, vinculada en muchos casos a políticas de «Total Quality».

El inglés es otro de los contenidos formativos para las categorías superiores en las empresas. Son pocos los casos en que se exige conocimiento (destinado al uso del manual de instrucciones de las máquinas) del inglés para operarios.

El requerimiento de conocimientos de otros idiomas está vinculado al origen de la empresa. Así las empresas de origen alemán, francés o italiano suelen ofrecer el conocimiento del idioma respectivo a sus directivos, entendiéndose tácitamente que el conocimiento del idioma de la empresa matriz es una cuestión de interés para promocionar en la empresa. En ocasiones, la propia empresa facilita, a individuos concretos, el aprendizaje a través de estancias en la casa matriz. Éste es, precisamente, uno de los procedimientos formativos para los técnicos: los viajes. Así, por ejemplo, los teóricos y diseñadores del textil viajan periódicamente a las grandes ciudades para asistir a ferias y congresos y recoger nuevas ideas como fuentes de inspiración.

Otro tipo de formación deriva del lanzamiento de nuevos productos o por modificaciones en los existentes. Estos cursos suelen ser de brevísima duración, una charla de una o dos horas, o bien la visualización de un vídeo o programa informatizado¹¹. Una de las formas más sofisticadas, en los casos estudiados, es la Formación a

¹⁰ En uno de los bancos estudiados también la integración en la empresa se procura con la participación de los empleados en el capital. En este sentido la dirección de la empresa concedió una línea de créditos blandos para que los propios empleados pudieran comprar acciones, de modo que hoy un 8% del capital está en manos de los propios empleados.

¹¹ En el caso de la banca y cajas de ahorros los cursos sobre el producto constan de dos dimensiones: a. una conceptual (descripción y características, política comercial y criterios de promoción, delimitación del trabajo dentro del circuito general, coste y beneficios, aspectos de seguridad, criterios de decisión); b. otra operativa (tramitación de operaciones, formalización de ingresos, envío de documentación, controles, utilización o interpretación de listados y actualización de la información).

Distancia a través de un sistema informático interactivo, de manera que el aprendiz puede mantener un diálogo con el ordenador, lo que permite conjugar pregunta-respuesta.

La Formación a Distancia en el sector bancario también se realiza mediante fichas con problemas y ejercicios que se van resolviendo durante un período prefijado. Este sistema cuenta con la figura de un tutor de apoyo. Los cursos realizados se traducen en puntos acumulados que se anotan en las fichas de cada empleado, de manera que constituye la base —junto con los informes personales— para la posterior promoción de personal.

5.2. Formación para trabajadores y empleados

La formación para los trabajadores se realiza a través de diversos procedimientos: charlas en aulas, clases formalizadas en programas, estancias y prácticas en la casa matriz con tecnología avanzada, sistemas informáticos, audiovisuales, formación mediante monitor de la misma empresa, clases teorico-prácticas con acompañamiento del técnico de la empresa vendedora de la tecnología, o mediante asesorías externas especializadas.

El coste de la «inversión en capital humano» intenta repartirse: la empresa cubre el coste de la formación y procura que se realice fuera de horas de trabajo, lo que suele ser rechazado por comités de empresa y sindicatos. Éstos alegan que se trata más de mero adiestramiento que de recualificación propiamente dicha, máxime atendiendo a que la formación se realiza para la tecnología específica de la empresa y por tanto esos conocimientos tienen una validez limitada y no transferible a otras empresas.

En casi todas las empresas estudiadas existe un programa de «formación de acogida» para los nuevos empleados. Los primeros días de la formación de acogida se dedican a la «cultura de la empresa», después a conocer el producto y el manejo de los instrumentos. En otros casos, particularmente en la industria, se realiza «sobre la marcha, trabajando», de acuerdo a la hipótesis que hemos mencionado sobre la construcción empresarial de las cualificaciones; en el sentido de que no cuenta tanto la formación inicial del empleado, como el adiestramiento en el puesto de trabajo¹².

¹² Es elocuente de ello que apenas un 3% de los trabajadores económicamente activos han pasado por la FP; o el hecho de que sólo el 10% de los jóvenes que se

En las empresas industriales la formación para los trabajadores está estrechamente vinculada a la innovación tecnológica. En el mejor de los casos los contenidos de la formación para los empleados están referidos a temas tales como la robótica, mecánica, neumática, hidráulica, autómatas, control numérico y *software*; es decir, a las materias que constituyen la base de los cambios tecnológicos. Pero parece apropiado definir a esa formación como un reciclaje o, mejor, un adiestramiento para el uso de la nueva maquinaria. En el caso de la empresa que fabrica neumáticos, las exigencias de calidad de los compradores ha comportado la semiautomatización de los procesos y el reciclaje de la plantilla. Ello se traduce en exigencias de «formación», más concretamente de adiestramiento para conocer las instrucciones y el teclado del sistema informático, que a través de una cinta indica las secuencias de las operaciones. En otras palabras, no se trata de una reprofesionalización porque en términos reales las tareas se reducen en contenidos, de modo que los operarios pierden autonomía y los movimientos pasan a estar sujetos a pautas estandarizadas.

Es difícil hablar de un proceso de reprofesionalización y de una tendencia al fin de la división del trabajo para el personal de producción; sobre todo si tenemos en cuenta que son técnicos, mandos intermedios y directivos las categorías que tienen las mayores demandas formativas derivadas de los avances técnicos y organizativos.

Por lo general la formación para los trabajadores de producción se suele realizar sobre la misma máquina con la asistencia de un técnico de la casa matriz o la vendedora de la tecnología y el apoyo de un manual de instrucciones. Esta formación, también conocida como *training*, es en algunos casos generalizada para toda la plantilla de producción. En las empresas donde la producción se hace en base a máquinas individualizadas, se lleva a cabo una política de «formación preventiva» para facilitar la rotación de personal y cubrir las bajas por absentismo.

La Calidad Total suele generar otro tipo de demanda de formación poco extendido en las empresas hasta ahora: formación en técnicas de dinámica de grupos y comunicación. En varias empresas se han creado Grupos Internos de Trabajo, Grupos de Mejora, Co-

incorporan al mercado de trabajo han pasado por la Formación Profesional; lo que contrasta con el caso alemán, donde las tres cuartas partes de los jóvenes que entran en el mercado de trabajo han pasado por el sistema dual de FP, tal como advierte Pries (1988).

mités de Calidad, etcétera. Estos grupos se reúnen de manera puntual o bien de forma estable; los coordina un mando intermedio y la tarea de los trabajadores miembros consiste en aportar ideas, experiencias y sugerencias para mejorar el proceso de trabajo cotidiano con la finalidad de mejorar la calidad, tanto del producto como del mismo proceso de trabajo.

Por otra parte, la llamada reprofesionalización se registra en contados casos y para pequeños segmentos de trabajadores. Se construyen o se amplían puestos de trabajo relacionados con la conducción de máquinas o de líneas —cualificaciones de contramaestres—, tareas de programación y diseño y en tareas donde se requiere polivalencia. En la banca es donde más claramente se percibe el cambio en el perfil de las cualificaciones: declive de los conocimientos administrativos y creciente importancia de los comerciales y de gestión, así como de la capacidad de polivalencia y adaptabilidad a los cambios. La construcción del nuevo perfil comporta el desarrollo de una importante línea formativa para los empleados centrada en el producto y en los servicios; luego complementada con cursos comerciales, financieros, de gestión, informática y de nociones generales de economía. El cambio en el perfil de las cualificaciones comporta una tendencia a contratar y a promocionar a jóvenes en los últimos años de licenciatura en ciencias económicas, empresariales y derecho; cuestión que precisamente es criticada por los sindicatos ya que ello bloquea el posible ascenso de los oficiales en plantilla.

Otros colectivos que se cualifican son los propios equipos de formación y parte de los equipos de mantenimiento. Los equipos de formación son pequeños grupos compuestos por técnicos y mandos intermedios, con una visión de conjunto de todo el proceso. Sus componentes suelen viajar a la casa matriz donde reciben formación específica o bien reciben formación a partir de asesorías externas. Por su parte, la situación de los equipos de mantenimiento es más contradictoria. Por un lado, las empresas han tratado durante los últimos años de reducir la plantilla de mantenimiento a través del recurso a subcontratas o la simple reconversión de una parte de la plantilla en «trabajadores autónomos»; también se ha seguido una estrategia consistente en la asunción de reparaciones sencillas por los propios operarios. Por otro lado, la complejidad y el grado de sofisticación de la nueva maquinaria acarrea el reciclaje de los reducidos equipos de mantenimiento; particularmente estos equipos reclaman formación en materia como la microelectrónica, *software* y *hardware*, y robótica entre otras.

Por último, se observa también la existencia de una formación para vendedores. Esta formación en técnicas de ventas, *marketing* y comunicación no se puede generalizar para todas las empresas, ya que en muchos casos esta área comercial está subcontratada.

6. Formación informal

La formación informal tiene una notable importancia para los trabajadores en las empresas, aunque suele pasar inadvertida a veces por su carácter espontáneo y puntual, en ocasiones casi «clandestino». Este carácter opaco de la formación informal constituye, en algunos casos, una estrategia empresarial deliberada para evitar los costes de una formación formalizada —inversión en capital humano— que puede comportar exigencias de reconocimiento de nuevas cualificaciones y cambios de categorías, lo que incidiría en los costes salariales. Sólo en un caso nos hemos encontrado con exigencias sindicales explícitas de formalizar la formación informal: a sabiendas de que la ritualización de los procesos formativos permiten construir cualificaciones certificadas convertibles en categorías y objeto de negociación colectiva.

La formación informal como único método de aprendizaje tiene un techo, no capacita ni permite una perspectiva de conocimientos teóricos más amplios. En estos casos es necesaria la formación formal, que además permite acceder a la promoción en la empresa.

Por otra parte cabe apuntar que la formación informal se realiza a través de diversos procedimientos. A modo de tipología enunciaremos los siguientes procedimientos formativos informales:

a. *Consulta a uno o varios expertos*: Es una forma extendida de aprendiz. El aprendiz recibe unas breves instrucciones para realizar tareas concretas y en caso de duda consulta con el oficial inmediato. A medida que va dominando las tareas más sencillas se le van transfiriendo tareas más complejas. Por ejemplo, éste es el modo de aprendizaje en la sección de encuadernación en artes gráficas, donde buena parte de los puestos de trabajo de la línea carecen de cualificación.

Por otra parte, la rotación de puestos de trabajo y la polivalencia está propiciando la movilización de flujos de conocimientos a través

de los grupos informales. En este sentido son elocuentes las observaciones de un entrevistado de una empresa de fibras artificiales:

[...] cuando el monitor deja a una persona en el equipo, ésta ya se puede adaptar al trabajo, pero todavía no es autónomo, pues necesita aprender pequeños trucos que luego se cogen con el tiempo, trucos del trabajo. El monitor enseña lo esencial pero luego hay otras cositas que se tienen que ir adquiriendo con la experiencia. Estas pequeñas cosas son enseñadas por el grupo que explica cómo se han de hacer.

En algunas de las empresas examinadas la consulta se hace por teléfono. En banca se suele consultar a compañeros de otras oficinas próximas; en la industria los equipos de mantenimiento cuando no encuentran una solución a un problema suelen recurrir también a llamadas telefónicas a la casa matriz o a la empresa vendedora que le va indicando las operaciones paso a paso.

b. Tutoría directa y práctica: Un aprendiz se sitúa al lado de un oficial experto, durante un tiempo, que suele oscilar entre tres o cuatro días, únicamente observa las operaciones que realiza el oficial. Después en una segunda etapa le va sustituyendo a ratos. Finalmente, el aprendiz realiza las tareas bajo el control del oficial hasta que ya es capaz de hacerlo solo. Éste es el modo de aprendizaje en la confección de neumáticos; también en artes gráficas el aprendizaje en el montaje de textos se hace de este modo. En la fabricación de camiones existe un plazo de quince días de adaptación; un oficial de primera experto, denominado «comodín» acompaña o tutela al aprendiz. En las empresas donde se trabaja con material caro, como en la telemática, el seguimiento del tutor es más estrecho. Se estimula la consulta para evitar el desperdicio de materiales costosos, como son los circuitos y sistemas digitales.

c. Acompañamiento y observación: Esta modalidad consiste en acompañar y observar lo que hace el oficial experto. El aprendiz participa ni interviene. Así, en la banca y cajas de ahorro los aprendices acompañan al empleado de ventanilla o caja: escuchan y observan las consultas de los clientes y las respuestas del oficial; familiarizándose así con el estilo de trabajo, los criterios, las operaciones, los impresos, conociendo a los clientes y el tipo de productos de la entidad. Después de esta primera fase pasan a observar —sin intervenir— las negociaciones de créditos. Atienden las argumentaciones del cliente y del director o subdelegado de oficina que negocia el crédito y se forman una idea de las estrategias de negociación y conociendo elementos financieros, fiscales y comerciales.

En la industria es corriente que los aprendices de la sección de mantenimiento utilicen este procedimiento de aprendizaje. Los jóvenes aprendices, con titulaciones de FP-I o FP-II suelen acompañar a un oficial, inicialmente tienen la categoría de ayudante hasta que van adquiriendo experiencia.

d. Trabajar con un instructor: Varios aprendices trabajan bajo las órdenes directas de un oficial o mando intermedio que va dando las pautas de trabajo (así sucede en artes gráficas en la sección de encuadernación). A veces se encuentra en algunos casos que la transferencia de conocimientos a trabajadores de menor categoría no está programada por la empresa, sino que obedece a la buena voluntad del oficial de primera o responsable. Esto sucede en contados casos ya que los trabajadores cualificados tienden a retener los conocimientos para evitar una competencia en el futuro.

e. Autoformación en el puesto de trabajo: Consiste en la experimentación del propio operario frente a la máquina con o sin la ayuda del manual de operaciones. Es habitual encontrar en las empresas «cualificaciones clandestinas» u opacas para el propio departamento de recursos humanos (caso de los oficiales fresadores en la empresa del metal andaluza). Se trata, en cualquier caso, de conocimientos que los operarios han acumulado a través del tiempo, de la experimentación con la máquina o la herramienta: descubrimiento de pequeños trucos para alcanzar los topes de rendimiento «normal» según el sistema de primas, etc. Estos conocimientos se suelen transmitir de trabajador a trabajador.

Otro caso frecuente de este tipo de formación es el autoaprendizaje del *software* en informática; de este modo se hace buena parte de la formación informal en oficina.

Por otra parte, también en determinados casos (fabricación de fibras textiles) de trabajadores cualificados, técnicos de mantenimiento, se observa una autoformación a partir de consulta a revistas especializadas con objeto de «ponerse al día» en relación a los avances técnicos.

f. Grupos interactivos: Esta modalidad consiste en la formación a partir del intercambio entre oficiales —por lo general del mismo nivel— sobre un puesto de trabajo que facilite discrecionalidad en los tiempos y reuniones en grupos informales, aunque el trabajo se realice individualmente. Éste es el sistema de aprendizaje colectivo en los sistemas de diseño gráfico en la empresa telemática. Los oficiales se reúnen en torno a una pantalla para resolver un problema de combinación de elementos gráficos o de colores. En este caso el

trabajo en grupo permite compartir el conocimiento técnico, lo que comporta la construcción de una cualificación colectiva.

g. *Grupos informales*: Otra modalidad de formación informal ocurre en los momentos de pausa, descanso, «hora del bocadillo» e incluso en los vestuarios. En los grupos informales se originan comentarios relativos a problemas técnicos, lo que da lugar a un intercambio de información y conocimientos para resolver las dificultades.

En algunos casos el grupo se presenta en forma de corrillo ante un problema concreto. Por ejemplo, en una de las empresas estudiadas es frecuente que el equipo de mantenimiento forme un corrillo ante un problema técnico difícil de solucionar.

h. *Viajes, reuniones, congresos*: Esta modalidad suele estar combinada con programas formales de formación y es utilizada no sólo por los directivos, sino también por los trabajadores. Por lo general consiste en el viaje de pequeños grupos de empleados a la sede de la casa matriz o a otro centro de trabajo con tecnología más avanzada o donde se ha resuelto con éxito un problema técnico. Esta formación la realizan conductores de máquina, de línea, contramaestres, técnicos y mandos intermedios, pero también oficiales, como es el caso del sistema automatizado Pelli-8 en la empresa de fabricación de neumáticos.

En este grupo podemos situar también la formación que realizan uno o dos empleados que se desplazan a otras ciudades (Madrid o Barcelona) y después transmiten los conocimientos a sus compañeros. Este procedimiento está extendido en banca, donde el empleado que realiza un cursillo después pasa los apuntes, textos y transmite los contenidos al resto de los compañeros.

i. *Formación formal/Prácticas «in situ»*: En algunos casos este tipo de formación informal está coordinado con el programa de formación formal. Por ejemplo, en la banca y cajas de ahorro después de un período de formación formal durante quince días, los aprendices pasan a realizar prácticas durante dos meses en una oficina. En estos casos parece que el proceso de aprendizaje es más sólido y rápido.

6.1. Indicadores de adquisición de cualificación de la formación informal

Estos indicadores tratan de responder a la pregunta inicial en nuestro proyecto de investigación: ¿cómo se aprende a hacer una tarea?

Es decir, se trata de observar el progresivo proceso de aprendizaje a través del trabajo diario y cuáles son los indicadores que permiten evaluar los criterios de cualificación. En cualquier caso, cabe advertir que buena parte de esos indicadores pueden vincularse a los mecanismos de valoración de puestos de trabajo que sirven para delimitar las categorías profesionales (lo que en otro lugar hemos denominado cualificación salarial). En cualquier caso, y junto a otras dimensiones como la observación del grado de autonomía y de control sobre el propio trabajo, son elementos que, sobre todo desde la perspectiva de los requerimientos empresariales, nos sirven para evaluar los procesos de adaptación de los trabajadores a las tareas.

Con todo, y a pesar de las inevitables dificultades, desglosamos, a modo de enunciados, lo que a nuestro juicio pueden ser indicadores de procesos concretos de cualificación.

Un primer indicador, muy generalizado en los casos estudiados, es la reducción en el tiempo de realización de las tareas. Si el aprendiz o el trabajador en rotación reduce los tiempos en la ejecución de las operaciones encomendadas se considera que el operario ha aprendido las secuencias de las operaciones.

Un segundo indicador es el número de piezas que consigue fabricar un aprendiz. Es decir, si alcanza los topes mínimos en poco tiempo, el tiempo de aprendizaje habrá sido, también, corto.

Un tercer indicador es la disminución del número de errores y defectos. Esto se observa en trabajos delicados, como en el montaje en las artes gráficas, donde la elaboración de las páginas exige una atención para controlar los errores tipográficos y de montaje.

Éste es, precisamente, uno de los problemas en las pequeñas empresas de artes gráficas, donde el *turn over* propiciado por la contratación temporal ha dificultado consolidar la formación: de ahí que el número de errores en las planchas e impresiones que realizan las pequeñas empresas haya aumentado considerablemente.

En determinados casos la evolución del aprendizaje se puede controlar a partir de los indicadores de las hojas de parte. En efecto, hemos observado que se recurre a indicadores numéricos para controlar la evolución de los aprendices. Las hojas de Tiempos y Movimientos, con el número de piezas u operaciones realizadas y los tiempos empleados, constituyen un procedimiento de evaluación de la progresión, que controlan los encargados o mandos intermedios.

Otro indicador es la disminución del número de consultas a los expertos. Esta cuestión es especialmente valorada en banca y cajas de ahorros, ya que no se considera muy oportuno consultar delante

de los clientes. Se utiliza, igualmente, en todas las empresas industriales, recurriéndose aquí a encargados y mandos intermedios. Un sexto indicador es la capacidad para cumplir las instrucciones del orden del día. Es decir, cumplir el tope «normal» o estándar de producción: número de piezas de operaciones fijadas.

Un séptimo indicador es la capacidad para controlar ciertos niveles de calidad, así como detectar errores en las piezas. Ello indica que el operario no sólo es capaz de realizar las tareas, sino que además tiene ya criterios formados sobre el trabajo y la calidad del producto. Otro indicador es la seguridad del operario en la realización de las tareas o en la respuesta a los clientes. Aunque sea un indicador de carácter subjetivo en la banca se aprecia la seguridad en la respuesta a los clientes como un síntoma de conocimientos.

La capacidad para la abstracción en el proceso de trabajo es otro indicador de cualificación valorado por las empresas. Está también relacionado con la capacidad de lectura de los códigos, símbolos e instrucciones de las pantallas de datos y paneles de control de las máquinas. Es especialmente importante en las industrias de procesos automatizados, donde la capacidad de abstracción es especialmente relevante para determinadas tareas.

Otro indicador es la capacidad de iniciativa propia y de toma de decisiones para fabricar determinada herramienta o pieza, o mejorando los procesos y sistemas productivos. Un indicador más son los porcentajes o tramos de las tareas que puede realizar un operario dentro de las que componen el puesto de trabajo, considerándose como poseedor de mayor cualificación a aquel que sea capaz de realizar mayor número de tareas.

Algunas empresas objetivan las características de las tareas a través de su descripción en un «Manual de valoración de puestos de trabajo»; de modo que cada una de ellas tiene una puntuación para cada función, con las exigencias profesionales e incluso de conocimientos académicos requeridos. Estas descripciones permiten una referencia objetivable para la reclamación de las categorías adquiridas por la vía informal. Este procedimiento de evaluación lo hemos detectado en las grandes empresas, como las del automóvil e industria auxiliar. Las PYMES suelen recurrir a asesorías privadas para la evaluación de los puestos de trabajo.

Algunas de las empresas toman como indicador la capacidad de lectura de planos y manuales en idiomas extranjeros; adquiere especial importancia cuando la empresa trabaja para mercados exteriores. La capacidad de poder cubrir más de un puesto de trabajo

es también un indicador de cualificación. Por último, cabe indicar como indicador la capacidad de realizar tareas de mantenimiento sencillo al equipo utilizado.

Por otra parte, además de estos indicadores se considera implícitamente la experiencia y la antigüedad en la empresa como la expresión de una cualificación. En cierto modo es un indicador difuso pero aceptado y registrado en los convenios colectivos de las empresas estudiadas. Para los sindicatos la experiencia es una forma de reconocimiento de las capacidades adquiridas de manera informal y sin certificación institucional. Para las empresas, igualmente, la experiencia es un indicador de cualificación, aunque en los últimos años se tiende a restarle importancia por la carga que supone la antigüedad en los costes salariales.

En suma, ¿recualifican los procesos formativos formales e informales? En cierto modo sí cualifican, pero no se trata de una reconstrucción mítica del oficio al cual parece referirse cierta literatura marxista, lo que le impide ver determinados procesos de cualificación. La relativa cualificación se debe entender como la adquisición de conocimientos algo más amplios que los anteriores, el desarrollo de tareas enriquecidas, la posibilidad de trabajar con menos pautas y algo más en grupos y equipos; capacidad para realizar cierto nivel de reparaciones, para controlar la calidad o conocer idiomas. Y lo que es más: posibilidad de acceder a nuevas cualificaciones. Pero hemos de señalar inmediatamente que en las empresas examinadas esta tendencia «ligeramente optimista» se registra de forma segmentada. No se puede generalizar el discurso a toda la plantilla. En las empresas coexisten los diversos segmentos de cualificación. Básicamente se cualifican los niveles altos de las cualificaciones ya existentes. Prueba de ello es que la política formativa en las empresas se lleva a cabo de manera selectiva, tal como hemos visto.

7. Resumen y conclusiones

Los factores generales que impulsan los cambios en las empresas se desprenden de la crisis y transformación del sistema tayloriano-fordista. La reorganización del sistema productivo en base a los nuevos criterios de flexibilidad, variabilidad y versatilidad en la producción están propiciando la transformación tecnológica y organizativa de las empresas, lo que, junto con los nuevos criterios de gestión,

favorece la emergencia de nuevas cualificaciones, la recualificación de algunas tareas o bien el simple reciclaje de la mano de obra.

En un nivel más concreto, los factores que originan los procesos de recualificación en las empresas aparecen ligados a elementos diversos, tales como la tecnología, la organización del trabajo, los nuevos conceptos de producción y los nuevos productos.

— La tecnología no tiene un papel determinante en sí misma en la dirección seguida por las cualificaciones, pero indudablemente influye en ella. Así ocurre, con una incidencia variada, con los equipamientos tecnológicos observados en las empresas analizadas, tales como los sistemas flexibles de fabricación, el control numérico asistido por ordenador, los sistemas CAD-CAM, o el *software* y el *hardware* en informática, entre otros.

— Las nuevas formas de organización del trabajo suelen crear condiciones favorables para la adquisición de cualificaciones; entre ellas destaca particularmente el trabajo en grupos, en equipos, la polivalencia y la ampliación de tareas.

— Entre los nuevos conceptos de producción, el sistema JIT y la búsqueda de mayor calidad (*Total Quality*) originan efectos formativos —no siempre de entidad— que se derivan, también, a las empresas subsidiarias¹³.

— Igualmente el lanzamiento de nuevos productos origina iniciativas formadoras y cualificantes en las empresas, ya sea por las técnicas necesarias para fabricarlos, ya sea por las estrategias de comercialización.

La recualificación que originan los referidos factores no se debe entender como la recuperación de un «oficio» hoy quizás irrecuperable por la evolución tecnológica. Se entiende mejor como la gestación de nuevas capacidades globales para el desarrollo de tareas que permiten una progresión profesional, mayor autonomía, iniciativa, responsabilidad, empleo de criterios propios, discrecionalidad en el puesto de trabajo, recurso a la inteligencia y a la abstracción.

¹³ Por otra parte, la nueva división del trabajo entre empresas grandes y pequeñas pone de relieve el traslado del problema de las cualificaciones al territorio. La descentralización de la producción comporta requerimientos de cualificación para las pequeñas empresas, que por su dimensión y carácter familiar no pueden construir. De ahí que dichas empresas reclamen programas de formación y asesoramiento tecnológico a las instituciones locales.

Dicha recualificación se traduce en cambios en los perfiles profesionales requeridos en las empresas estudiadas. Los nuevos perfiles comportan exigencias tales como la capacidad de lectura de códigos y planos abstractos, de idiomas para aplicar los manuales de las máquinas, de toma de decisiones a partir de indicadores de las pantallas y paneles de mando, capacidad de análisis e interpretación de situaciones e, incluso, nuevos requerimientos de comunicación, liderazgo y motivación para trabajar en grupos y en equipos.

Pero sería erróneo atribuir de forma generalizada dichas exigencias a todos los trabajadores de la empresa innovada. Muy al contrario, la recualificación aparece de forma segmentada y selectiva: restringida a equipos, grupos y profesiones que ocupan un lugar estratégico en la empresa (programadores, conductores y operadores de sistemas, equipos de mantenimiento y otros). El segmento de trabajadores recualificados suele tener ya cierto nivel de formación inicial, lo que facilita la adquisición de nuevos conocimientos. Por lo general, se trata de segmentos pequeños y con tendencia a tener relaciones laborales individualizadas o en grupos, al margen de los sindicatos.

Como contrapunto existen en las empresas otros segmentos que no se benefician de los efectos de la recualificación: son los perdedores. Trabajadores de producción y administrativos, con bajas cualificaciones y edad avanzada, que sólo reciben un reciclaje o adiestramiento puntual con motivo de la introducción de nueva tecnología. También en este colectivo de perdedores están los jóvenes con contratos temporales y breves períodos de estancia en las empresas, lo que dificulta el aprendizaje¹⁴.

Además, existen determinados colectivos de trabajadores con cualificaciones medias, e incluso alguno de ellos altas, que al no formar parte del núcleo estratégico de la empresa innovada, ven erosionadas sus cualificaciones; en términos —sobre todo— de autonomía y de control sobre el propio trabajo.

La existencia de esta segmentación se explica en parte por la coexistencia de viejas y nuevas formas de organización del trabajo dentro de la empresa, lo que significa en muchos casos la combina-

¹⁴ Cabe señalar que en determinadas empresas (Lope, investigación en curso) que siguen la política de que los trabajadores temporales se conviertan en fijos una vez finalizados sus contratos, tales trabajadores, por su juventud y formación educativa, forman parte de los colectivos que, progresivamente, adquieren mayores cotas de cualificación.

ción de éstas con la permanencia de criterios fordistas. La organización tayloriano-fordista del trabajo no desaparece totalmente; en muchas ocasiones se renueva. Este sistema de organización y producción estandarizado aparece vinculado a mercados estables y en expansión, con bajo coste por unidad de producto. En otras ocasiones el sistema se modifica para adaptarse a las fluctuaciones de la demanda y a la versatilidad en la fabricación mediante la introducción de módulos, acortamiento de la cadena y a través de la movilidad de la plantilla, que permita el traslado de los operarios de una cadena a otra o de una a otra sección según las necesidades de producción; sin que eso implique una transformación relevante de los criterios fordistas.

Los procesos de adquisición de las cualificaciones de los segmentos ganadores se realizan a través de procedimientos de formación formalizados en la propia empresa. Se trata, por lo general, de una formación específica y vinculada a la tecnología de la propia empresa, sin excesiva relación con la formación adquirida en el sistema educativo; entre otras cosas por el *decalage* entre la formación profesional ofertada por tal sistema y el avanzado nivel tecnológico de las empresas. En los pocos casos en que se recurre al reclutamiento en base a titulaciones académicas, las empresas complementan la formación, afirmando la idea de que las cualificaciones en España se configuran fundamentalmente en la propia empresa.

Los programas de formación se llevan a cabo de forma selectiva y destinados a promocionar determinadas cualificaciones y puestos de trabajo estratégicos, tanto a nivel de producción como de cuadros intermedios y directivos. De manera que, a medida que se asciende en la escala jerárquica, la formación en la empresa tiene un carácter más formalizado e institucionalizado. La inversión específica en capital humano constituye una estrategia explicitada en las empresas, ya que los segmentos de empleo y puestos de trabajo estratégicos para la producción son neurálgicos en el proceso productivo, de modo que en los casos en que no se dispone de determinadas cualificaciones se ralentiza o frena la producción.

Por el contrario, existe otro proceso formativo no explicitado en la estrategia de las empresas a través de mecanismos informales. La formación informal en el puesto de trabajo tiene un destacado papel en la construcción de las cualificaciones y en el reciclaje de las plantillas de las empresas estudiadas. De modo que por medio de la transferencia de conocimientos de los expertos a los trabajadores en reciclaje y a los aprendices, a través de sistemas de tutoría y acom-

pañamiento, así como de los grupos informales, se adquieren los conocimientos requeridos. Muy raramente la formación informal se coordina e integra con la formación formal.

En cualquier caso, también cabe advertir que la formación informal es una manera empresarial de evitar el coste en inversión en capital humano y de reconocer las cualificaciones efectivas adquiridas. De ahí que en algunas empresas, pocas, los sindicatos traten de hacer emerger las «cualificaciones clandestinas» para reconvertirlas en categorías reconocidas en el convenio colectivo. Por otra parte, sindicatos y trabajadores suelen resumir los conocimientos informales a través del concepto «experiencia».

Con todo, los actores también son conscientes de la existencia de una serie de indicadores que advierten del proceso de adquisición de las cualificaciones a través de procedimientos informales. Entre dichos indicadores tenemos la reducción de los tiempos en la realización de las tareas, el alcance de los topes de producción, el número de errores, la capacidad para detectar fallos, tomar decisiones, la disminución del número de consultas, la capacidad para interpretar instrucciones y planos, o bien el porcentaje de tareas que se puede desempeñar dentro de un mismo puesto de trabajo.

La adquisición de las cualificaciones se puede estimular si la dirección de la empresa combina y coordina la formación formal con la informal, ofrece incentivos selectivos y posibilidades de promoción; organiza el trabajo facilitando la comunicación, la interacción en grupo y la creatividad y crea espacios de tiempo para las reuniones informales y el intercambio de ideas.

En cuanto a la posición de los sindicatos respecto a la participación en la formación y en los procesos de recualificación se puede calificar como de contradictoria. Formalmente en algunos casos se reclama formación y recualificación, especialmente en los períodos de reestructuración de plantilla. Más frecuentemente, el tema pasa a un segundo plano. No se trata de un desinterés o de estrechos «criterios salarialistas» de los sindicatos como suele adjudicar algún crítico, sino de una cuestión de fondo: ¿cómo participar sin tener capacidad de control en la empresa? No obstante, en las empresas donde las posibilidades de formación y promoción son claras los sindicatos participan en el procedimiento de selección y en el control del concurso-oposición.

Por otro lado, los sindicatos se encuentran con una nueva problemática ligada al cambio en los métodos de retribución salarial. El taylorismo permitía un tratamiento homogéneo de los salarios.

Los nuevos métodos de primas colectivas a grupos y equipos y puestos de trabajos estratégicos, junto con la tendencia hacia cierta individualización de las relaciones laborales, acarrea diferencias salariales y en las condiciones de trabajo. Esas circunstancias dificultan, sin duda, la capacidad de representación de los sindicatos en el seno de la empresa.

En suma, los recursos humanos parecen tener un lugar central en el actual escenario de reestructuración y tránsito de un sistema de producción «cuantitativo» a otro «cualitativo». Indudablemente la recualificación y la formación tienen una función importante en las estrategias empresariales. Pero son estrategias selectivas, destinadas a promocionar determinadas cualificaciones que faciliten el control de los puntos neurálgicos en el proceso de producción. Dicho de otra manera, la tesis de Kern y Schumann sobre el fin de la división del trabajo no parece muy adecuada en un contexto caracterizado por la segmentación y diferenciación de las cualificaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfthan, T. (1988), «Repercusiones de las nuevas tecnologías sobre las cualificaciones y la formación», en J. J. Castillo (comp.), *La automatización y el futuro del trabajo: Tecnologías, organización y condiciones de trabajo*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Alt-El-Hadj, S. (1990), *Gestión de la tecnología: La empresa ante la mutación tecnológica*, Barcelona, Gestión 2000.
- Bailleau, F. (1991), «Mercado de trabajo y cambio de las políticas sociales en Europa», en *Sociología del Trabajo*, núm. 13, pp. 27-55.
- Bidaux, J. M. y Mercier, C. (1992), «Cualificación, dinámica de las técnicas, dinámica de la empresa», en M. Gómez, M. Sánchez y E. de la Puerta (comps.), *El cambio tecnológico hacia el nuevo milenio*, Madrid, Icaria y Fuhem.
- Braverman, H. (1975), *Trabajo y capital monopolista*, México, Nuestro Tiempo.
- Butera, F. (1985), *L'orologio e l'organismo. Il cambiamento organizzativo nella grande impresa in Italia: conflitto, adattamento e nuove tecnologie*, Milán, Franco Angeli.
- (1990), «Impresa rete e automazione», Ponencia Congreso Internacional sobre las Pequeñas Empresas en el contexto europeo, Alicante (ciclostrlado).

Cambio técnico y recualificación

- Castillo, J. J. (1986), «Nuevas tecnologías y condiciones de trabajo», en *Telas*, núm. 5.
- (1991), «Diseño del trabajo y cualificación de los trabajadores en una fábrica de motores», en J. J. Castillo (comp.), *La automatización y el futuro del trabajo: Tecnologías, organización y condiciones de trabajo*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (reedición ampliada de la original de 1988).
- Cezard, M. (1979), «Les qualifications ouvrières en question», en *Economie et Statistique*, núm. 110.
- Coriat, B. (1976), *Ciencia, técnica y capital*, Madrid, Blume.
- (1985), *La robótica*, Madrid, Revolución.
- Cressey, P. (1990), «Tendencias de la participación de los trabajadores en las nuevas tecnologías», en *Sociología del Trabajo*, núm. 9.
- De la Puerta, E. (1992), «Crisis y mutación del "organismo" empresa. Nuevo protagonismo de los aspectos tecnológicos como factor de competitividad», en M. Gómez, et al. (comps.), ob. cit.
- D'Iribarne, A. (1989), «Del contenido del trabajo a la cognición», en *Economía y Sociología del Trabajo*, núm. 6.
- Dupont, G. y Reis, F. (1991), *Formation des formateurs: vue d'ensemble et tendances d'évolution*, Berlín, CEDEFOP.
- Elliot, D. y Elliot, R. (1980), *El control popular de la tecnología*, Barcelona, Gustavo Gili.
- Evans, J. (1982), «El trabajador y el puesto de trabajo», en G. Friedrichs y A. Schaff (comps.), *Microelectrónica y sociedad*, Madrid, Alhambra.
- Freyssenet, M. (1977) *La división capitaliste du travail*, París, Savell.
- (1980), «¿Es posible una definición única de cualificación?», en *Sociología del Trabajo*, núm. 2 (1.ª época), pp. 53-64.
- Gallino, L. (1983), *Informatica e qualità del lavoro*, Turín, Einaudi.
- Kaplinsky, R. (1989), *Microelectrónica y empleo*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (Informes OIT).
- Kern, H. y Schumann, M. (1989), *El fin de la división del trabajo: Racionalización en la producción industrial*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Long, R. (1984), «Micro-electronics and Quality of Working Life in the Office», en M. Warner (dir.), *Microprocessors, Manpower and Society. A Comparative Cross-national Approach*, Aldershot, Gower.
- Lope, A. (colaboración de P. Carrasquer) (1990), *Actituds associatives i acció sindical a l'empresa: el cas d'un centre productiu del metall*, Barcelona, Fundació Jaume Bofill y Fundació Volkswagen.
- Marglin, S. (1977), «Orígenes y funciones de la parcelación de tareas. ¿Para qué sirven los patronos?», en A. Gorz (comp.), *Crítica de la división del trabajo*, Barcelona, Laia.
- Naville, P. (1956), *Essai sur la qualification du travail*, París, Rivière.
- Nayhan, B. (comp.) (1991), *Developing People's Ability to Learn*, Bruselas, Eurotecny.

- Noble, D. F. (1984), *Forces of Production: A Social History of Machine Tool Automation*, Nueva York, A. Knopf.
- OCDE (1990), *Las nuevas tecnologías en la década de los noventa: Una estrategia socioeconómica*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Pries, L. (1988), «La transformación del trabajo industrial en España y en la RFA», en *Sociología del Trabajo*, núm. 2, pp. 81-99.
- Sanchis, E. (1989), «Cambio técnico y cualificaciones laborales. Un debate siempre abierto», en *Sistema*, núm. 90.
- (1990), *De la escuela al paro*, Madrid, Siglo XXI.
- Seitz, D. (1984), «Developments in Assembly-work», en T. Lupton (dir.), *Proceeding of the First International Conference on Human Factors in Manufacturing*, Bedford, IFS.
- Sorge, A. y otros (1983), *Microelectronics and Manpower in Manufacturing: Applications of Computer Numerical Control in Great Britain and West Germany*, Gower, Adershot, 1983.

Resumen. «Cambio técnico y recualificación. Formación y adquisición de las cualificaciones en la empresa. Un estudio de casos».

Los cambios tecnológicos y organizativos en las empresas parecen estar abriendo un proceso de recualificación y redefinición de las categorías laborales. Reflejo de ello es la creciente importancia de la formación en las empresas industriales y de servicios.

Sin embargo, las políticas de formación tienen un carácter selectivo; de forma que tienden a recibir más formación los empleados y trabajadores con un mayor nivel de cualificación inicial. Éstos reciben una formación reglada o institucionalizada. Por el contrario, los trabajadores con baja cualificación inicial sólo reciben un mero reciclaje informal (*on-the-job*), no reglado ni reconocido institucionalmente. De lo cual se deriva la hipótesis de que las políticas empresariales de formación contribuyen al proceso de segmentación y diferenciación en el mercado de trabajo.

Abstract. «*Technical change and requalification*».

The technical and management changes in companies seem to be opening up a process of requalification and redefinition of laboral categories. A reflection of this is the increasing importance of training in industrial and service-orientated companies.

Training policies, however, are selective by nature: in so much as the originally more highly qualified employees and workers tend to receive more training. These workers receive a formulated or institutionalised training. Originally less qualified workers, on the other hand, receive only the merest informal —'on the job'— training, neither formulated nor institutionally recognised. As a result, the hypothesis that company training policies contribute to the process of segregation and differentiation in the work market, is derived.

SOCIOLOGIE DU TRAVAIL 3/93

SOMMAIRE

Pierre Naville

D'un siècle à l'autre, la gestion des travailleurs vieillissants.

Bruno Dumons et Gilles Pollet

Politiques de vieillesse et rationalisation dans l'entreprise: la gestion des vieux travailleurs en France au début du siècle.

Anne-Marie Guillemard

Emploi, protection sociale et cycle de vie: résultats d'une comparaison internationale des dispositifs de sortie anticipée d'activité.

Dominique Lorrain

Après le décentralisation. L'action publique flexible.

Philippe Warin

Vers une évaluation des services publics par les usagers.

NOTES CRITIQUES

Michel Marié

A propos de quatre livres récents sur le phénomène migratoire, sur le territoire, l'identité et la marge.

Claude Durand

Recherches sur les pays de l'Est.

POIDS ET MESURES

Arndt Sorge

La prise de décision dans une commission CNRS: une vue de l'intérieur (traduit de l'anglais par C. Brisset-Sillon).

Alain d'Iribarne

Des machines et des hommes.

COMPTES RENDUS

C. F. Pollak, *La vocation d'autodidacte* (C. H. Cuin). Y. Dezalay, *Marchands de droit. La restructuration de l'ordre juridique international par les multinationales du droit* (A. Bancaud).

ENGLISH SUMMARIES

Comité de rédaction:

O. Benoit-Guilbot, A. Borzeix, E. Cohen, C. Durand, J. Goetschy, M. Maurice, J.-M. Saussois, Ph. Urfalino, U. Wieviorka.

Dirección de la redacción:

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

Editor:

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

Suscripción 1993:

Francia
Institucionales: 400 FF
Particulares: 300 FF
Extranjero
Institucionales: 550 FF
Particulares: 450 FF

Municipio relacional: la eficacia social

Antonio Díaz Méndez *

Los debates sobre el tamaño o naturaleza del sector público y la Administración y su relación con el sector privado se realizan con demasiada frecuencia desde posiciones maniqueas e ideologizadas. Frente a ello, surge una vía de análisis que parece bastante más fecunda tanto desde el punto de vista político e intelectual como desde las prácticas profesionales que, lejos de considerar las leyes del mercado como nuevas tablas de la ley o mandamientos de carácter universal, aboga no obstante por un proceso permanente de mejora y racionalización de las estructuras de gestión, tanto públicas como privadas —modernización del aparato productivo, modernización de la Administración y modernización de la sociedad— en paralelo al establecimiento de relaciones diferentes y nuevos tipos de interdependencias entre lo público, lo privado y lo social; entre el mercado, la sociedad civil y el Estado.

En este contexto algunos autores comienzan a teorizar desde diferentes lugares estos profundos cambios en el concepto y papel del Estado y la Administración, que habría evolucionado desde una «Administración de potestades» —Estado liberal— a una «Administración de servicios» —Estado de bienestar— y finalmente una «Administración de interdependencias y orientaciones», a modo de intermediación social entre lo público y lo privado apuntando a un nuevo modelo que coexistiría con los anteriores: el *Estado relacio-*

* Sociólogo. Director de Planificación y Coordinación del Ayuntamiento de Alcobendas (Madrid).

nal¹. Otros autores habían hablado antes de gestión integral, de conseguir la cooperación interorganizacional², de una administración de liderazgos o influencias, etc., por lo que parece que estamos realmente ante la introducción de un nuevo paradigma en la gestión pública, proveniente de diferentes disciplinas pero que apunta en una dirección que bien podría ser coincidente: la *eficacia social*.

Este debate que constituye de alguna manera el marco de lo que se ha dado en llamar *procesos de modernización* y que afecta al conjunto de la Administración pública española trasciende en parte —y sólo en parte— la naturaleza de los principios políticos que la impulsan y así encontramos similitudes en procesos iniciados en Europa por gobiernos de diferente signo³, si bien no podemos obviar algunas diferencias profundas de planteamiento entre unos y otros.

Finalmente, es preciso señalar que la voluntad o la necesidad provocada por las urgencias de su gestión cotidiana, ha hecho que sean los *municipios* quienes se hayan lanzado más a fondo a explorar estos nuevos paradigmas y modelos de gestión, antes aún de haberse formulado teóricamente. El núcleo principal del presente texto, consiste en exponer de qué manera la experiencia de Alcobendas se ha preocupado en la práctica de estas reflexiones, apuntando un nuevo modelo de gestión desde lo local.

Municipio innovador

La ciudad de Alcobendas está situada en el área metropolitana de Madrid, cuenta con una población de 82 317 habitantes (31-12-1992) y una extensión de 4 111 Ha. La previsión de crecimiento en torno al año 2000 es hasta 100 000 habitantes.

Algunos elementos más servirán para ilustrar la importancia y espectacularidad de los cambios que ha tenido que afrontar el municipio en los últimos doce años, que han sido por otra parte, en sus rasgos esenciales, similares a los del conjunto del área metropo-

¹ X. Mendoza, entrevista *La Municipal*, Ayuntamiento de Barcelona, marzo de 1992.

² Les Metcalfe y Sue Richards, *La modernización de la gestión pública*, INAP-MAP, 1989.

³ VV AA, *Jornadas para la modernización de las AA PP*, MAP, 1991.

litana madrileña: crecimiento demográfico espectacular (casi 20 000 habitantes), escasa identificación población-ciudad, desequilibrio social, y sobre todo la urgencia de responder a las necesidades dotacionales y de infraestructuras para mejorar la calidad de vida.

Entorno de mercado y competencia municipal

Este tipo de municipios medios, que bien podemos denominar «metropolitanos», han tenido que enfrentarse a situaciones de cambio vertiginoso de su entorno y de las demandas de sus «clientes» naturales: los vecinos.

Así pues, cuando se habla de la incapacidad o lentitud de la Administración para adaptarse a los cambios, habría que pensar si muchas organizaciones privadas estarían en condiciones de acometer cambios tan bruscos y en tan corto espacio de tiempo como los acaecidos en muchas instituciones municipales. Por ello se hace necesario desmitificar algunos tópicos al uso sobre la relación gestión pública/privada en relación a estos procesos.

Lo que favorece el cambio y la innovación, no es tanto la naturaleza pública o privada de una organización, sino otros factores como el impulso politicodirectivo que la aliente (esto tiene que ver con el liderazgo y su naturaleza), el tamaño y flexibilidad de la misma (esto tiene que ver con el tipo de organización), y quizás básicamente el hecho de tener que operar, de una u otra forma, en un contexto de mercado: austeridad presupuestaria, lógica de productividad y eficiencia, dinámica de competencia, etcétera.

Muchos municipios españoles han tenido este impulso o esa dimensión de escala idónea, y además se han visto muy presionados por un entorno ciudadano y socioeconómico con capacidad para intervenir directamente en la política o en la economía de la ciudad, y condicionar así la práctica institucional, que de esa manera se ha aproximado a situaciones que bien podemos considerar «de mercado» o de «competencia real».

Este entorno de mercado se encuentra en principio en la «dimensión de competitividad» que el municipio genera en su territorio. Como señala Mendoza: «el marco de regulaciones, la política industrial, fiscal, la cantidad y calidad de los servicios públicos —especialmente los que son *inputs* para el sistema económico—, las ga-

rantías jurisdiccionales, son factores que afectan directamente al nivel de competitividad de un territorio»⁴.

Junto a ello, muy especialmente, lo encontramos en la capacidad de ser *comparado* el municipio con «la competencia», si bien ésta tiene en lo público componentes bastante más complejos que la competencia entre empresas privadas y trasciende las diferentes opciones partidarias. En el caso de ciudades como Barcelona es bien significativo: nadie negará que un estímulo fundamental de innovación en estos años ha sido la competencia Ayuntamiento-Generalitat. Si nos vamos a municipios y ciudades medianas es relativamente fácil para un ciudadano comparar calidad y cantidad de servicios o de impuestos con los municipios cercanos, sobre todo cuando sólo se trata de pasar una calle para cambiar de municipio como ocurre en muchas ciudades metropolitanas. Por otra parte, siempre hay también un elemento comparativo con determinadas ciudades que se constituyen en referencia, ya sea por su valor histórico o simbólico, como Madrid, Barcelona u otras que polarizan una zona metropolitana. Los vecinos y las empresas pueden comparar y valorar, e incluso pueden cambiar de municipio si las condiciones les son más favorables —vivienda, accesos, servicios, impuestos, ...— todo ello incluso en el marco de un gobierno del mismo color político. Las ciudades se mueven, pues, en un cierto entorno de mercado que puede ser percibido con relativa facilidad por los vecinos.

Pero no solamente en la comparación entre ciudades, también en la comparación entre servicios, muy particularmente entre servicios públicos —de varias instituciones— o entre públicos y privados dentro de una ciudad: así ocurre por ejemplo con diferentes ofertas educativas de distintas instituciones (INEM, Comunidad Autónoma, MEC, Ayuntamiento, etc.) dirigidas al mismo sector de usuarios y en el mismo territorio; con instalaciones deportivas públicas y privadas, con ofertas de ocio y cultura dentro de la ciudad (cines privados y cine-clubs, discotecas y centros socioculturales de ocio), etcétera. Este contexto, similar al de ciertas condiciones de mercado, aparece con toda claridad en las ciudades y constituye un importante factor de cambio.

Es preciso señalar aquí, desde nuestro punto de vista, que la dinámica de competencia va indisolublemente unida a la de cooperación, planteándose permanentemente como dos caras de una mis-

⁴ X. Mendoza, «Técnicas gerenciales y modernización de la Administración pública española», *Documentación Administrativa*, núm. 223, INAP, 1990.

ma moneda: lo que está en juego no es necesariamente «derrotar al contrario» (la otra institución, la otra ciudad, el otro servicio), sino establecer una ecuación satisfactoria entre institución/mercado/sociedad que vendrá dada en muchas ocasiones por una nueva dinámica de colaboración entre lo público, lo privado y lo social y no por una irracional dinámica competitiva que produciría una situación de mercado en supuesto «estado puro» que, por otra parte, nunca se da.

Los instrumentos del cambio organizativo

Continuando con la experiencia de Alcobendas, parece relevante valorar la información sobre el volumen y estructura de la organización municipal que ha sido capaz de gestionar los procesos señalados anteriormente.

En 1982 el Ayuntamiento de Alcobendas tenía 220 empleados municipales con un presupuesto inicial de 1 640 millones de pesetas, y en 1992 tiene 1 093 empleados con un presupuesto inicial de 9 802 millones. A esto habría que añadir que en 1982 todos los empleados eran trabajadores del Ayuntamiento (170) o de la empresa pública Seromal, S. A. (50) —obras y servicios principalmente de mantenimiento— y hoy lo pueden ser de cualquiera de los patronatos o empresas que componen el pequeño *holding* del sector público municipal. Finalmente es un dato relevante señalar que si en 1982 de cada diez empleados públicos, siete eran funcionarios y tres laborales, en 1992 de cada diez empleados públicos tres son funcionarios y siete laborales⁵.

El primer dato que salta a la vista es que el Ayuntamiento se ha consolidado en estos años como uno de los principales motores de la actividad económica municipal, siendo seguramente el primer empleador de la ciudad.

La segunda constatación es que el crecimiento organizativo de la institución se ha realizado fragmentando la misma en unidades de tamaño pequeño y mediano. Actualmente nos encontramos básicamente con seis unidades organizativas: Ayuntamiento (413 empleados), Seromal, S. A. (293), Patronato Sociocultural (238) —servi-

⁵ Departamentos de personal y cuadro de mando, departamento de Organización y departamento de Planificación. Ayuntamiento de Alcobendas.

rantías jurisdiccionales, son factores que afectan directamente al nivel de competitividad de un territorio»⁴.

Junto a ello, muy especialmente, lo encontramos en la capacidad de ser *comparado* el municipio con «la competencia», si bien ésta tiene en lo público componentes bastante más complejos que la competencia entre empresas privadas y trasciende las diferentes opciones partidarias. En el caso de ciudades como Barcelona es bien significativo: nadie negará que un estímulo fundamental de innovación en estos años ha sido la competencia Ayuntamiento-Generalitat. Si nos vamos a municipios y ciudades medianas es relativamente fácil para un ciudadano comparar calidad y cantidad de servicios o de impuestos con los municipios cercanos, sobre todo cuando sólo se trata de pasar una calle para cambiar de municipio como ocurre en muchas ciudades metropolitanas. Por otra parte, siempre hay también un elemento comparativo con determinadas ciudades que se constituyen en referencia, ya sea por su valor histórico o simbólico, como Madrid, Barcelona u otras que polarizan una zona metropolitana. Los vecinos y las empresas pueden comparar y valorar, e incluso pueden cambiar de municipio si las condiciones les son más favorables —vivienda, accesos, servicios, impuestos, ...— todo ello incluso en el marco de un gobierno del mismo color político. Las ciudades se mueven, pues, en un cierto entorno de mercado que puede ser percibido con relativa facilidad por los vecinos.

Pero no solamente en la comparación entre ciudades, también en la comparación entre servicios, muy particularmente entre servicios públicos —de varias instituciones— o entre públicos y privados dentro de una ciudad: así ocurre por ejemplo con diferentes ofertas educativas de distintas instituciones (INEM, Comunidad Autónoma, MEC, Ayuntamiento, etc.) dirigidas al mismo sector de usuarios y en el mismo territorio; con instalaciones deportivas públicas y privadas, con ofertas de ocio y cultura dentro de la ciudad (cines privados y cine-clubs, discotecas y centros socioculturales de ocio), etcétera. Este contexto, similar al de ciertas condiciones de mercado, aparece con toda claridad en las ciudades y constituye un importante factor de cambio.

Es preciso señalar aquí, desde nuestro punto de vista, que la dinámica de competencia va indisolublemente unida a la de cooperación, planteándose permanentemente como dos caras de una mis-

⁴ X. Mendoza, «Técnicas gerenciales y modernización de la Administración pública española», *Documentación Administrativa*, núm. 223, INAP, 1990.

ma moneda: lo que está en juego no es necesariamente «derrotar al contrario» (la otra institución, la otra ciudad, el otro servicio), sino establecer una ecuación satisfactoria entre institución/mercado/sociedad que vendrá dada en muchas ocasiones por una nueva dinámica de colaboración entre lo público, lo privado y lo social y no por una irracional dinámica competitiva que produciría una situación de mercado en supuesto «estado puro» que, por otra parte, nunca se da.

Los instrumentos del cambio organizativo

Continuando con la experiencia de Alcobendas, parece relevante valorar la información sobre el volumen y estructura de la organización municipal que ha sido capaz de gestionar los procesos señalados anteriormente.

En 1982 el Ayuntamiento de Alcobendas tenía 220 empleados municipales con un presupuesto inicial de 1 640 millones de pesetas, y en 1992 tiene 1 093 empleados con un presupuesto inicial de 9 802 millones. A esto habría que añadir que en 1982 todos los empleados eran trabajadores del Ayuntamiento (170) o de la empresa pública Seromal, S. A. (50) —obras y servicios principalmente de mantenimiento— y hoy lo pueden ser de cualquiera de los patronatos o empresas que componen el pequeño *holding* del sector público municipal. Finalmente es un dato relevante señalar que si en 1982 de cada diez empleados públicos, siete eran funcionarios y tres laborales, en 1992 de cada diez empleados públicos tres son funcionarios y siete laborales⁵.

El primer dato que salta a la vista es que el Ayuntamiento se ha consolidado en estos años como uno de los principales motores de la actividad económica municipal, siendo seguramente el primer empleador de la ciudad.

La segunda constatación es que el crecimiento organizativo de la institución se ha realizado fragmentando la misma en unidades de tamaño pequeño y mediano. Actualmente nos encontramos básicamente con seis unidades organizativas: Ayuntamiento (413 empleados), Seromal, S. A. (293), Patronato Sociocultural (238) —servi-

⁵ Departamentos de personal y cuadro de mando, departamento de Organización y departamento de Planificación. Ayuntamiento de Alcobendas.

cios socioculturales: educación, cultura, juventud, mujer y comunicación, y apoyo administrativo central a los demás patronatos— Patronato Municipal de Deportes (122) —servicios e instalaciones deportivas—, Patronato de Salud e Integración Social (62) —servicios sociales, de salud, consumo y tercera edad—, y Sogepima (5) —Gestión del Patrimonio Inmobiliario.

La tercera constatación importante sería el hecho de haber pasado de una plantilla compuesta en gran medida por funcionarios predominantemente administrativos, a otras compuestas mayoritariamente por empleados públicos con vínculo laboral, muy diversificados en cualificación y especialización, con un fuerte incremento tendencial de técnicos medios y superiores.

En definitiva, importantes cambios cualitativos y cuantitativos en la naturaleza jurídica y composición orgánica de la institución y que llevan en consecuencia diferentes enfoques en los modelos de gestión y organización, apuntando a equilibrios bien diferentes a los de una organización tradicional.

En un primer análisis se podrían resumir en tres aspectos las ventajas que ha presentado el modelo de gestión apuntado en base a patronatos y empresas públicas municipales:

Flexibilidad para el cambio y gran capacidad de adaptación a las demandas del entorno, con una versatilidad organizativa que ha permitido responder con rapidez en la creación de nuevos servicios, con agilidad en el reclutamiento y provisión de personal para los mismos y con reflejos para solucionar las eventualidades propias de una ciudad cambiante en sus necesidades. La fórmula ha permitido sin duda superar muchas de las trabas y formalidades procedimentales y burocráticas de una administración tradicional.

Eficacia en relación a objetivos, respondiendo con fluidez y diligencia al desarrollo de los objetivos politicoestratégicos de la institución. Es bien sintomático en este sentido, que el sistema de programación y dirección por objetivos haya alcanzado un desarrollo mucho más rápido y notable en los patronatos que en la organización tradicional del Ayuntamiento.

Orientación al ciudadano y mayor preocupación por el usuario final, en la medida sobre todo en que ha sido la propia existencia de usuarios la que ha fundamentado y legitimado en muchos casos la de los servicios, cuyo origen, más allá de un mandato legislativo genérico en el ordenamiento constitucional, ha estado en iniciativas políticas o en las demandas directamente expresadas por los vecinos.

Todo ello, junto a la propia naturaleza jurídica de estos organismos autónomos y empresas, ha favorecido una importante autonomía de gestión y por tanto el establecimiento de una «cultura de gestión» con algunas similitudes importantes con la esfera privada, y en consonancia con el llamado «modelo gerencial» aplicado a la gestión pública.

Señalaremos a continuación tres de los retos más inmediatos ya iniciados, a los que los patronatos, empresas e instituciones públicas se están enfrentando de cara a los próximos años:

La eficiencia, que se ha de demostrar en su capacidad de adaptación a contextos de crisis y contención presupuestaria donde se tendrán que restringir o modificar servicios existentes, u ofrecer iguales o mejores servicios con menos recursos.

La coordinación de los recursos existentes, con el máximo aprovechamiento de economías de escala en servicios comunes de tipo administrativo, y la racionalidad en la distribución de los mismos. Junto a ello, la progresiva *integración* y homogeneidad de actuaciones en diversas materias entre las distintas organizaciones municipales (recursos humanos, etcétera).

La adecuada armonización entre la *agilidad económico-administrativa* y las *garantías jurídicas* ensamblando convenientemente la relación con la intervención municipal y los demás servicios centrales.

Extrayendo nuevas consideraciones, hemos de señalar que los patronatos legislados en el marco del derecho público como organismos autónomos (administrativos o comerciales), se han mostrado especialmente útiles y operativos, en nuestro caso, para la prestación de nuevos servicios relacionados con el «ámbito del bienestar» (culturales, deportivos, sociales,...), mientras que las *empresas* municipales, acogidas al marco del derecho privado, han mostrado su utilidad en la gestión de obras y servicios, y particularmente en aspectos relacionados con la gestión del suelo y el patrimonio municipal.

Coordinación y control jurídico-económico

La legislación actual —incluida la ley reguladora de bases del régimen local (LRBRL)— es afortunadamente flexible en cuanto a la organización interna de las corporaciones, cuya autonomía en este sen-

tido viene reforzada incluso con la «Carta de autonomía local» ratificada por el Parlamento español, y anteriormente por el Parlamento Europeo, y permite la existencia de este tipo de organismos y empresas, si bien no había previsto un desarrollo tan espectacular de las mismas. A Nieto⁹, sin dejar de reconocer los méritos y evidente utilidad instrumental de estos entes, señala algunos peligros de esta tendencia, como el de llegar a constituirse realmente en «organizaciones paralelas», desplazando el centro de gravedad de la actuación municipal y con el riesgo de convertirse en centros de poder o descontrol, escamoteando de alguna manera la representación popular y la sustancia política que a las entidades locales ha concedido la ley de Bases.

En el caso de Alcobendas, se ha intentado responder y atajar *a priori* estas cuestiones. El problema de sustancia política y representación se afronta en los estatutos de los patronatos, que mantienen la proporcionalidad representativa municipal, si bien añaden además la participación vecinal y la de los trabajadores. En cuanto al peligro de poder paralelo y desplazamiento de centros de gravedad, la respuesta no puede ser otra que la del reforzamiento de determinados servicios centrales (planificación estratégica, organización y control jurídico-económico) si bien con concepciones bien diferentes a las tradicionales, y esto ha de resultar meridionalmente claro: el papel del centro ha de ser tendencialmente menos controlador y más impulsor y coordinador.

La *planificación estratégica*, vinculada necesariamente al núcleo duro del gobierno de la institución, además de ser el primer instrumento clave de coordinación, se presenta como herramienta fundamental para garantizar la cohesión en torno a los objetivos estratégicos, en paralelo a la desconcentración de la gestión en patronatos y empresas con mucha mayor autonomía operativa.

La *organización*, y particularmente el modelo de gestión común —dirección y programación por objetivos—, junto a la coherencia de organigramas y mecanismos de coordinación, y al desarrollo de sistemas de información y control de gestión, es la segunda herramienta fundamental contra la disgregación y desplazamiento de los centros de gravedad.

Finalmente, en el control jurídico-económico encontramos el auténtico nudo gordiano de este enfoque. Articular la autonomía y agi-

⁹ A. Nieto, «Balance de 5 años de ley reguladora de bases del régimen local», Seminario de la Federación de Municipios de Cataluña, 1991.

lidad de la gestión económica —que ha de ser irrenunciable para los organismos autónomos y empresas, pues en ellas está la clave de su éxito y razón de ser—, con el control efectivo —no sólo formal— consustancial al gasto público en un estado de derecho.

El reto es doble, y afecta tanto a los aparatos administrativos de los que se ha dotado la estructura de patronatos, como a los propios servicios centrales e intervención municipal. Si por un lado la experiencia nos dice que la capacidad de control ha de mejorar en los organismos autónomos, también nos dice que la agilidad y capacidad gestora de la intervención y servicios centrales ha de ser mejorada, aproximándose los estándares de eficacia y agilidad conseguidos en ambos lugares, lo cual será seguramente más difícil por la mayor rigidez reglamentista, pero para lo que es absolutamente necesario reforzar esa estructura de gestión introduciendo objetivos similares de eficacia en la misma.

Por eso hablamos de un doble objetivo: mejorar el control sin disminuir la autonomía —incluso aumentándola— ni la eficacia demostrada hasta ahora por patronatos y empresas, y mejorar la eficacia gestora de las unidades centrales e intervención, sin disminuir —incluso mejorando— su capacidad de control real.

Aquí se encuentra, sin duda, una de las llaves del éxito final de la modernización municipal. No se trata ni mucho menos de oponer un modelo a otro —patronatos o empresas y Ayuntamiento— sino de enriquecerlos mutuamente y hacer avanzar la organización en la misma dirección.

Empleados públicos: las personas de los cambios

Continuando la reflexión desde lo local, una de las revoluciones más significativas acaecidas en estos años es la progresiva proliferación de empleados con vínculo laboral —en patronatos y empresas todos son laborales—, frente al vínculo funcional tradicional. Junto a este fenómeno, conscientemente propiciado en ocasiones desde la dirección política, asistimos a un notable incremento de puestos técnicos muy diversificados en cualificación y especialización frente a la predominancia anterior de funcionarios administrativos y de gestión.

Más allá de una falsa polémica funcionarios/laborales, el concepto de empleado público parece generar unos «valores culturales» en

la organización distintos a los tradicionales, que entroncan muy directamente con los cambios de cultura corporativa que el proceso modernizador necesita, apuntando a una mayor flexibilidad en la gestión de los recursos humanos. Al margen de otras consideraciones sobre las políticas de RR HH en las que no vamos a entrar por exceder de las capacidades e intenciones del presente texto, en la medida en que la modernización es también un «cambio de cultura de quienes dirigen y trabajan en la administración»⁷, hemos de reconocer que el proceso laborizador ha sido de hecho un factor de cambio significativo, y municipios que han optado por funcionar a todo el personal de los nuevos servicios (socioculturales, etc.) han encontrado mayores rigideces y dificultades para la prestación de los mismos.

Por otra parte, si bien algunas administraciones pueden haber cometido excesos en la práctica de prescindir de funcionarios, como señala Nieto⁸, también es cierto que el mosaico legislativo estatal y autonómico en la regulación de los funcionarios, deja bastante poco margen de maniobra a las corporaciones locales, por lo que parece también lógica y justificada su huida al régimen laboral.

En relación al incremento de técnicos y profesionales, consecuencia lógica de la extensión del Estado de bienestar, tan sólo señalar los nuevos elementos cualitativos que este hecho introduce: en primer lugar supone una mayor cualificación de la Administración —también un mayor coste— que trae como consecuencia la mejora de la calidad en el servicio; en segundo lugar introduce un abanico de nuevas profesiones, cuyas culturas corporativas comienzan a convivir e interactuar con las tradicionales, enriqueciendo la Administración en un sentido interdisciplinar —coexistencia de juristas, arquitectos, economistas, sociólogos, psicólogos, periodistas, etc.—; en tercer lugar complejiza los procesos de selección y reclutamiento, que habían sido concebidos para funcionarios tradicionales; y finalmente repercute en los modelos de gestión y organización de los RR HH, con implicaciones importantes también en las estrategias sindicales o corporativas del conjunto de empleados públicos.

En cualquier caso se hace necesario tomar buena nota de los nuevos equilibrios que se están produciendo, en los cuales la tendencia racionalizadora más clara parece apuntar hacia cierta equipa-

⁷ R. Bañón, *La modernización de la Administración pública española. Balance y perspectiva*, Fundación Ortega y Gasset, mayo de 1992.

⁸ A. Nieto, ob. cit.

ración —que no hay que confundir con rigideces uniformistas— de condiciones y situaciones, tanto de acceso como de desempeño y retribución. Pasada una época de cierta pugna y atrincheramiento de posiciones, el concepto global de «empleados públicos» ha de hacer posible equilibrios enriquecedores para todos, superando desigualdades corporativas no acordes con los tiempos y con la naturaleza actual de la Administración.

Nueva gestión local

Más que intentar oponer la gestión pública a la privada, lo que interesa ante todo es caracterizar sus elementos distintivos y aplicar aquellos modelos y técnicas que mejor se adapten a las circunstancias del entorno y a los fines perseguidos.

Por otra parte, ha de ser la sociedad y los gobiernos por ella legitimados quienes decidan en cada momento histórico el tamaño y naturaleza del sector público y la Administración necesaria. Como dato en relación a las AA PP actuales en los países europeos, cabe señalar que el país con más funcionarios es Inglaterra, antes y después del decenio conservador. Y si tomamos cifras per cápita, los primeros son Dinamarca, Gran Bretaña, Bélgica y Francia, situándose España por debajo de la media de la CEE, y de países como Italia o Irlanda⁹. No parece por tanto que el problema de la Administración pública española sea de tamaño, sino más bien de gestión.

Por otro lado, la posición más estricta de la Administración central en torno a los límites al crecimiento del gasto público y las propias condiciones de aproximación al contexto europeo, junto a la actual coyuntura de crisis económica, completan el cuadro con los próximos años.

La crisis presiona indudablemente en el sentido de la eficiencia: conseguir más y mejores resultados con los mismos o menores recursos. Por primera vez en estos últimos años, muchos presupuestos no han sido incrementalistas, y se han planteado reducciones en términos reales, lo que sin duda tendrá repercusiones importantes.

⁹ *Papeles de Economía Española*, núm. 37, 1988.

En el crecimiento del gasto, y sobre todo en su distribución, la polémica está servida. Casi cerrado el cupo de transferencias a las CC AA, desde diferentes instancias —como la presidencia de la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP)— se proclama llegada la hora de las ciudades y los municipios. En la misma dirección P. Maragall¹⁰ aboga por «aproximar el Estado al ciudadano, o civilizar el Estado [...] lo que quiere decir trasladar los muebles, dentro del edificio del Estado, del piso alto a la planta baja y abrir las puertas a la circulación de las personas [...] Esa planta baja del País son las ciudades, son los municipios».

Posicionamientos aparte, lo cierto es que las cifras del reparto del gasto público consolidado entre el conjunto de administraciones hablan por sí mismas. Datos recientes¹¹ indican el siguiente reparto: Administración central, 63%; CC AA, 24%; Administración local, 13%. Por lo que la polémica se prevé interesante en los próximos años, en una cuestión cuya resolución definitiva es de naturaleza estrictamente política, pero con importante repercusión técnica y administrativa.

Volviendo a lo que realmente nos interesa aquí, que no es sino buscar la gestión más adecuada a las necesidades y objetivos de los municipios, la experiencia acumulada nos permite aportar los elementos de renovación necesarios para configurar eso que llamamos «nueva gestión local». Señalemos algunas de sus premisas o puntos de partida:

1. Creérselo

Al margen de la formación, experiencia y profesionalidad para asumir los nuevos papeles que la gestión pública requiere, lo primero que se necesita para gestionar con eficiencia lo público, es creérselo, rebelarse contra la ineficacia y demostrar en la práctica la existencia de servicios públicos con calidad y bien gestionados. Dificilmente gestionarán bien la Administración quienes parten de «aprioris» sobre la perversidad intrínseca de lo público: si la modernización se realiza desde la incredulidad, está abocada al fracaso.

¹⁰ P. Maragall, «El estrés democrático», *El País*, 7-12-92.

¹¹ A. M. Acebes, *Adaptaciones organizativas y funcionales de la Administración española durante el proceso de integración europea*, Instituto Ortega y Gasset, mayo de 1992.

2. Gastar para ahorrar

Expresión muy utilizada por los anglosajones, y una cuestión difícil de entender a veces —particularmente en época de crisis—¹² en cuanto que toda modernización administrativa requiere dinero para diversas iniciativas: incentivar funcionarios, aplicar nuevas tecnologías, cambiar métodos de trabajo, etc. Si esto no se hace, difícilmente se conseguirán resultados en profundidad. Los municipios que adopten este tipo de inversiones de futuro (formación, estudios, organización, planificación estratégica, unidades de eficiencia, etc.) están marcando su «diferencia competitiva» con otras administraciones.

3. Especificidad de lo público

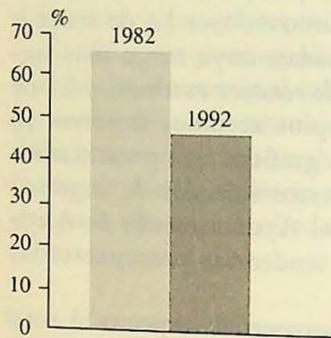
Entender y asumir la complejidad y especificidad de la gestión pública, sin que sirvan automáticamente traslaciones directas de la gerencia privada, con ser éstas útiles y necesarias. Veamos tan sólo algunos elementos diferenciadores:

— El ciudadano no es un cliente que lo tomas o lo dejas según convenga a la estrategia de la empresa, sino un sujeto de derecho que puede participar activamente y opinar en los asuntos de su comunidad, además de votar cada cuatro años. Por otra parte, además de ser ciudadano sujeto de derechos para cualquier relación con la Administración, es también en ocasiones usuario de los servicios públicos, por lo que, al margen de sus impuestos pagados por adelantado, seguramente abonará una tasa de utilización; razón de más para que el servicio sea prestado en las correspondientes condiciones de calidad física y relacional. La perspectiva del ciudadano y la del usuario son complementarias en la gestión pública y no pueden ser perdedoras nunca de vista en la prestación de cualquier servicio. El enfoque de «cliente» actualmente en boga tiene en todo caso un valor simbólico importante para el cambio cultural de la mentalidad funcional clásica, pero su utilidad real no puede ir mucho más allá de ahí.

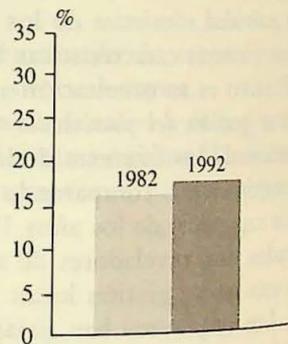
¹² J. M. González Haba, «Crisis económica y modernización administrativa», *El País*, 28-12-92.

Comparación de ingresos presupuestarios en porcentaje sobre ingresos totales

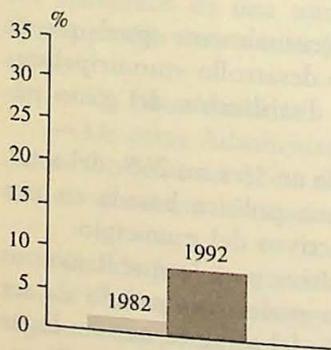
IMPUESTOS Y TASAS
Capítulos 1, 2 y 3



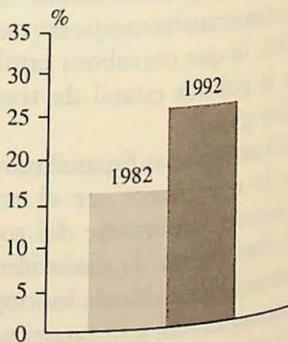
TRANSFERENCIAS
Capítulos 4 y 7



INGRESOS PATRIMONIALES
Capítulos 5 y 6



INGRESOS FINANCIEROS
Capítulos 8 y 9



«tercer sector», economía social o voluntariado sin ánimo de lucro (ONGs, asociaciones prestadoras de servicios, ...). Una nueva dinámica de interacción público/privado/social se ha abierto camino y es elemento característico de la nueva gestión local. Los terrenos de unos y otros se difuminan apareciendo zonas fronterizas, nuevos espacios de interacción, competencia o colaboración; nuevos papeles y nuevos actores —y algunos actores que pierden los papeles— y nuevas fórmulas que en lo local tienen el banco de pruebas

Municipio relacional: la eficacia social

principal: mecenazgos y patrocinios, empresas mixtas para gestiones urbanísticas, esponsorizaciones, gestión concertada de servicios, etc., configuran la nueva gestión local. Un nuevo terreno, fronterizo, interdependiente, fruto de muchos flujos y colaboraciones diferentes, de liderazgos e influencias, también resbaladizo y arriesgado, en definitiva: relacional.

El municipio relacional

Las nuevas necesidades sociales y el contexto de gestión al que se tienen que enfrentar los municipios son los que han hecho posible la emergencia de un modelo que complementa los existentes: el municipio relacional.

Pero nuevamente nos encontramos también ante una situación cuya naturaleza afecta a toda la Administración del Estado, como vienen reflejando desde hace tiempo diferentes autores: Kliksberg nos habla de un Estado capaz de dinamizar la sociedad civil; Metcalfe y Richards de una Administración capaz de asumir el liderazgo y obtener resultados a través de otras organizaciones, reconociendo el carácter interorganizacional de muchos procesos de gestión pública; Moore de las características de la creación de valor en lo público; pero es X. Mendoza¹⁴ quien mejor ha sintetizado aportaciones anteriores, y además se ha arriesgado a definir el nuevo modelo de Estado relacional que:

se caracteriza por articular la interrelación social y por los aspectos intangibles y de conocimiento [producción y difusión de información, corresponsabilización, intermediación social facilitando el contacto entre diferentes actores económicos y sociales, etcétera]. El Estado Relacional reconoce su carácter instrumental respecto a la sociedad. De lo anterior se deduce la coexistencia, que bien podríamos calificar de cohabitación, de dos culturas administrativas claramente diferenciadas, la jurídica y la gestora, con una tercera emergente: la relacional [o de dinamización social].

Así, la característica de la Administración tradicional era el ejercicio de la autoridad, desarrollando ordenamientos y regulaciones en consonancia con el modelo liberal decimonónico y el paradigma

¹⁴ X. Mendoza, ob. cit.

weberiano de organización social: lo que se llamó Administración de potestades en un Estado regulador o de derecho. Posteriormente, la Administración surgida tras la segunda guerra mundial al empuje del modelo socioeconómico keynesiano, ha sido sobre todo una Administración encargada de equilibrar y corregir los desajustes del mercado a través de la prestación de servicios: una Administración de servicios en un Estado llamado del bienestar. Finalmente, la Administración que emerge a finales de este siglo es aquella capaz de ejercer un liderazgo y orientación social, capaz de desarrollar e impulsar una gestión integral del conjunto de interrelaciones sociales y económicas establecidas sobre un territorio cada vez más interdependiente, en beneficio de la comunidad. Es una Administración de interdependencias en un Estado relacional.

Y una vez más también los municipios han sido un laboratorio privilegiado de puesta en escena de este modelo que viene a complementar —que no a sustituir— a los anteriores. La Barcelona de los 70 o del plan Estratégico ha sido un buen ejemplo, donde la influencia y el liderazgo de gestión ejercido desde el municipio ha trascendido con mucho las capacidades propias de la maquinaria municipal para generar energías, relaciones, confluencia de esfuerzos e intereses públicos/privados/sociales en beneficio de la ciudad y las personas que la habitan. Alcobendas tiene también buenos ejemplos al respecto: la gestión concertada que ha permitido la construcción del Museo Interactivo de la Ciencia y de un nuevo Ayuntamiento, o la gestión integral desarrollada en el Plan Joven concertando los esfuerzos de empresas privadas del ocio y la cultura con los intereses municipales, o la gestión en colaboración con el voluntariado desde Protección Civil o del conjunto del área sociocultural con entidades y asociaciones prestadoras de servicios, etcétera.

Muchos municipios de este país están asumiendo ese nuevo papel como gestores integrales de su ciudad. Es el nuevo municipio relacional que ha echado a andar, y cuyos cambios en las estructuras de gestión son de una naturaleza bastante más profunda de lo esperado, y aún no determinados en su totalidad.

La eficacia social

Quizás lo primero que tenga que aportar este nuevo modelo es precisamente la capacidad de poner en relación las culturas preexis-

Municipio relacional: la eficacia social

tentes en la Administración con las nuevas que emergen. Efectivamente, el modelo relacional no viene a sustituir al tradicional ni al gerencial —nada más lejos de la realidad—, sino a complementarlos, generando, eso sí, nuevos equilibrios entre los mismos. El municipio sigue siendo administrador de potestades, reglamentos y normas reguladoras, es más que nunca una Administración que gestiona servicios, y ha comenzado a ser, además, administrador de relaciones e interdependencias, tanto internas como externas con la sociedad civil y el mercado. Los nuevos equilibrios que esto genera no se pueden realizar marginando a ninguno de los agentes ni a ninguna de las funciones propias y necesarias para el buen funcionamiento de la institución, so pena de estar avocado al fracaso, a la parcialidad o a la irresponsabilidad.

En este sentido, no se debería concebir el nuevo papel relacional separado de los objetivos de la comunidad ni del marco apropiado para conseguirlos. La euforia relacional ha llevado a más de un gestor público a dinámicas cuando menos extrañas de «concertar por concertar» sin una definición previa clara de los fines perseguidos. Pues no es otra cosa que la claridad de los objetivos para la comunidad y la institución, junto a la transparencia social y la legalidad jurídica del acuerdo, lo que separa esa concertación relacional del llamado tráfico de influencias. Sutiles diferencias fronterizas, señaladas ya por diversos autores.

En un interesante artículo sobre el diseño urbanístico en las grandes ciudades, E. Mangada¹⁵ señala lo siguiente:

los proyectos ciudad, como forma novedosa de exponer las pautas prioritarias para la construcción de un territorio, están indisolublemente ligados a la cultura de plan, [...] y no eximen de una regulación de los procesos más normales y regulares del desarrollo. Obtener dominio público del suelo para ofrecer un desarrollo concertado con la iniciativa privada, no es una invitación al chalaneo urbanístico ni a la especulación desde las instancias públicas [...]. Es preocupante una huida hacia no se sabe dónde de algunos ayuntamientos, espoleados por la competitividad o la prisa por captar en sus municipios iniciativas brillantes y modernizantes, con una pérdida del respeto a las formas, en aras de una pretendida eficacia a corto plazo.

Así pues, la claridad de objetivos hacia el proyecto de ciudad deseado, el rigor jurídico y la transparencia social del marco con-

¹⁵ E. Mangada, «El diseño urbanístico en las grandes ciudades», *Alfoz*, n.º 1990.

certador, junto a la profesionalidad de los gestores, han de ser las pautas del modelo relacional.

Finalmente, se hace necesario ir más allá de las polémicas entre modelos para buscar abiertamente la potenciación y refuerzo mutuo. La disputa del modelo gerencial con el legalista ha supuesto sin duda un fuerte tirón modernizador de la gestión pública, pero también un fuerte desgaste de energías. Es indudable que los nuevos gerentes han significado y significan en la gestión pública, parte importante de la masa crítica impulsora de los cambios, pero, desde el enfoque relacional, no se debe tratar en ningún caso, de arrinconar o sustituir una clase funcional-juridicista, por una nueva tecnocracia gestora-economicista que capitaneé las burocracias públicas. No se trata de sustituir la legalidad jurídica por la eficiencia económica, sino de complementarlas y añadirles un nuevo componente: la eficacia social¹⁶.

Eficacia social significa que la renovación iniciada tiene que estar en primer lugar inspirada y liderada por proyectos políticos claros y con visión de futuro (sin estar sujeta a la inercia pura del mercado que parece llevar únicamente a la exaltación de la competencia individual y a la llamada «economía de casino»¹⁷), debe ser gestionada con profesionalidad y rigor por equipos directivos bien relacionados en una dinámica de coordinación interdisciplinar, y, además, tiene que incorporar de alguna manera a los restantes actores necesarios para cualquier transformación en profundidad: los profesionales y empleados en general de la Administración —que son los primeros interesados en que ésta funcione bien—, y los agentes sociales y económicos de la ciudad. Ésta sería la esencia del enfoque de la eficacia social: su orientación clara hacia un proyecto de futuro (de ciudad) y la participación técnica, social y ciudadana.

Esta eficacia social hace posible lo que tanto se dice y proclama el mejor aprovechamiento de los recursos humanos propios como el mayor capital y riqueza de una organización, y también el de las personas y vecinos de la ciudad, como el potencial real de la misma que protagoniza los procesos de cambio: liberación de las energías técnicas y sociales en una nueva dialéctica interdisciplinar y cibernética. Pues lo que es evidente es que para gestionar estos cambios se necesitan nuevos enfoques y nuevas técnicas.

Si a una Administración de potestades correspondía el paradigma

¹⁶ A. Díaz, *Gestión sociocultural: la eficacia social*, Madrid, CAM, 1992.

¹⁷ J. K. Galbraith, *Breve historia de la euforia financiera*, Barcelona, Ariel, 1991.

jurídico, y al modelo prestador de servicios el paradigma económico, podemos decir que a un municipio relacional corresponde el paradigma cibernético, quizás el único con la potencia epistemológica y complejidad necesaria para avanzar hacia la eficacia social.

El nuevo paradigma, que además de conocer pretende comprender el funcionamiento de la complejidad social¹⁸ y las posibilidades de cambio real, maneja los elementos epistemológicos necesarios para constituir una teoría social que redefine el papel del sujeto en la misma hacia un pensamiento reflexivo y de segundo orden¹⁹. Además considera los elementos teórico-metodológicos quizás más apropiados para actuar en la nueva sociedad relacional que se apunta en este fin de siglo: teoría de la Información y Comunicación, bases matemáticas del Pensamiento Complejo, Entropía y Neguentropía social, Sistemas Autopoiéticos y de clausura organizacional, teoría de juegos e interdependencias, de la conversación, etcétera.

Finalmente, esta cibernética de segundo orden o de los sistemas observadores²⁰ no trata ya solamente de conocer y comprender «los mecanismos de control de los que mandan sobre los mandados, sino también de la liberación de unos y otros de la cadena de mando», procurando la inversión de la perspectiva de control hacia una de liberación, pero partiendo del autorreconocimiento propio —como sujeto, como institución y como ciudad en proceso—, lo que quiere decir conocer tanto los límites como las fronteras, y por tanto las posibilidades reales de establecer nuevos campos de relación. Obviamente, este planteamiento no trata de renunciar a los anteriores (jurídico, económico, etc.) sino de apostar por unas nuevas relaciones entre los mismos, por unos diálogos cibernéticos²¹ capaces de gestionar la complejidad e interdependencia característica de las Administraciones, y muy particularmente de los municipios y las ciudades, unas ciudades que han de ser competentes e inteligentes para tener cabida en un sistema relacional.

¹⁸ P. Navarro, «La ciencia trata de conocer objetos. La cibernética trata de comprender las acciones de los sujetos. En relación a la ciencia, la cibernética funciona como autoconciencia...», suplementos de *Anthropos*, núm. 22, octubre de 1990.

¹⁹ J. Ibáñez, «La investigación social de segundo orden», suplementos *Anthropos*, núm. 22, octubre de 1990, y «El papel del sujeto en la teoría (hacia una sociología reflexiva)» presentada a título póstumo al III Congreso de Sociología.

²⁰ J. Ibáñez, «Introducción», en A. Díaz et al., *Gestión sociocultural: la eficacia social*, ob. cit.

²¹ A. Díaz y L. M. Palomares, «Cibernética social», *Alfoz*, núm. 69-70, marzo de 1990.

Hay una cierta similitud en el valor competitivo de personas y ciudades: el sistema de producción industrial valoraba más la competencia, el sistema de producción de servicios valora más la disponibilidad. La competencia es más sólida y segura que la disponibilidad, si bien se hace precisa una combinación inteligente de ambas cualidades. Una ciudad con una cultura industrial diversificada atesora un importante valor añadido más difícilmente vulnerable que una ciudad cuya única virtualidad sea la de ofrecer suelo disponible al mejor postor. Esto último puede traer más beneficios a corto plazo, pero muchos más riesgos a largo plazo de no ser capaz de generar una auténtica cultura, saberes especializados y lazos económicos y sociales de esas empresas con la ciudad, y eso no se consigue de un día para otro.

«Es competente el que sabe hacer bien una cosa, está disponible el que, porque no sabe hacer bien ninguna cosa, hace lo que le mandan, cuando, donde y como se lo mandan» (J. Ibáñez). Un municipio competitivo ha de ser llevado por personas capacitadas: políticos y técnicos. Cuando esto no ocurre, encontramos personas menos competentes y por tanto más disponibles, menos expertos pero más fieles y polivalentes para lo que les manden. Un municipio innovador necesita ante todo profesionales competentes, que sepan mantener los equilibrios razonables de disponibilidad para una gestión inteligente.

Finalmente, el resultado no puede ser otro que una ciudad también relacional, una ciudad con la suficiente cohesión y equilibrio social que permita unas relaciones naturales entre sus vecinos: no es posible la relación en una ciudad dual. El reverso de la cultura de la satisfacción²² generada por las mayorías electorales de los años ochenta en EE UU y parte de Europa, es la creación de subclases marginadas y en creciente conflicto. Son necesarios unos equilibrios que ha de propiciar el propio municipio. A partir de ellos, sí es posible la relación y, por tanto, la aceptación de las diferencias. Diferencias entre más ricos y menos ricos, pero también entre más blancos y menos blancos, entre más masculinos y menos masculinos, entre más guapos y menos guapos, entre más europeos y menos europeos.

Equilibrio social, tolerancia cultural, competencia y preparación son el reto profundo de una ciudad relacional que propicie una cul-

²² J. K. Galbraith, *La cultura de la satisfacción*, Barcelona, Ariel, 1992.

Municipio relacional: la eficacia social

tura y unos valores que hagan de los vecinos sujetos activos e inteligentes.

Porque esa ciudad tiene que ser sobre todo inteligente, bastante más que los edificios que toman ese nombre.

Resumen. «Municipio relacional: la eficacia social».

A partir de la constatación de los cambios registrados en el modelo de Estado —Estado liberal, Estado de bienestar, y Estado relacional— se analizan sus consecuencias para la gestión de las Administraciones Públicas. Con esta base se exponen los requisitos para abordar la modernización y renovación de la gestión pública local, sin desdeñar los modelos gerenciales propios de la empresa privada, pero distanciándose críticamente de la mera traslación lineal de éstos al sector público. La resultante aplicada y contrastada con diversas experiencias prácticas, apunta la configuración de un nuevo modelo: el *municipio relacional* en busca de la *eficacia social*, cuyos elementos diferenciadores se desgranarán a lo largo del texto.

Abstract. «Relational municipality: social efficiency».

Taking the substantiation of the registered changes in the State model —The Liberal State, The Welfare State, The Relational State— as a starting point, their consequences to the management of Public Administration are analysed. Using this as a base, the requirements for entering into the modernization and renovation of local public management, are exposed, without scorning the private company's own management models, although critically distancing itself from a mere lineal translation of them to the public sector. The result, applied and contrasted with diverse practical experiences, points to the configuration of a new model: The Relational Municipality in search of Social Efficiency, the differentiating elements of which are examined at length in the text.

Work, Employment and Society

A Journal of the British Sociological Association

Editor: Rosemary Crompton

Review Editor: Kate Purcell

Vol. 7, No. 3 (September 1993)

Explaining Women's Employment Patterns

CONTENTS

- * ROBERT BLACKBURN, JENNIFER JARMAN, JANET SILTANEN. *The Analysis of Occupational Gender Segregation Over Time and Place: Considerations of Measurement and Some New Evidence.*
- * L DUMAIS, K. MESSING, A. M. SEIFERT, J. COURVILLE, N. VEZINA. *Make Me a Cake as Fast as You Can: Forces For and Against Change in the Sexual Division of Labour at an Industrial Bakery.*
- * BIRGIT PFAU-EFFINGER. *Modernisation, Culture and Part-time Employment: the Example of Finland and West Germany.*
- * IAN WATSON. *Life History Meets Economic Theory: the Experiences of Three Working Class Women in a Local Labour Market.*
- * TOGETHER WITH Notes and Issues pieces by KELLEHER, SCOTT, JONES, NATTI, BOGENHOLD and STABER, *Review Articles and Book Reviews.*

Contributions: to Rosemary Crompton, Editor *Work, Employment & Society*, Rutherford College, The University, Canterbury, Kent CT2 7NX.
Books and reviews correspondence: to Kate Purcell, Oxford Brookes University, Gipsy Lane, Headington, Oxford OX3 0BP.

Subscriptions and orders: Joyce Ward, Business Manager, 351 Station Road, Dorridge, Solihull, West Midlands B93 8EY.

Individual subscribers: £27.00 per annum.

Institutions: UK £61.00, Overseas £68.00.

Tocata y fuga de la fábrica urbana

Colisión artesana y disciplina obrera (Valencia, 1840-1880)

Francesc-Andreu Martínez Gallego *

1. Esculpir o modelar: sobre la adaptación del trabajador

En la década de 1860 la necesidad de modelar al trabajador, de adecuarlo a los ritmos de trabajo del sistema fabril, de los grandes talleres, de las nuevas formas de división del trabajo, es expresada con claridad en Valencia. Transciende los muros de los centros de producción —donde acucia desde hace lustros— y llega a ser objeto de estudio y disertación por parte de eminentes juristas de la Universidad¹.

Tales discursos se ciñen al ámbito de la urbe. De la ciudad todavía amurallada —lo está hasta 1865. La plantilla que proponen sobre el trabajador parece, en ese espacio urbano, correosa y conflictiva. Se plantea como *problema*.

En efecto, lo es. La ciudad de Valencia, con unos 100 000 habitantes, contiene una población artesana que, siguiendo las tradiciones de sus respectivos oficios y promoviendo su vinculación a los medios de producción, ha hecho de la independencia su valor supremo. Son cerca de 30 000 los artesanos censados: más de la mitad de la población activa.

* Profesor de Historia en el CEU, Universidad de Valencia.

¹ Véanse los textos de A. Comas Arques y Fernando León en *Discurso sobre la consideración que ha merecido la industria al Derecho en las distintas épocas y la que hoy aspira a alcanzar*, Valencia, Impr. de J. Rius, 1862.

Sociología del Trabajo, nueva época, núm. 19, otoño de 1993, pp. 123-141.

Se aferran al taller y a la matriz gremial, son reacios a la descalificación que les propone la producción concentrada.

Mundo subvertido ante el que insignes juristas reflexionan. Es hora ya de presentarlos. Se trata de Augusto Comas Arques y Fernando León de Olarieta, que en sendas disertaciones exponen su criterio y sus temores sobre los efectos de la industrialización. En una ciudad, por cierto, que no queda al margen de la Revolución industrial².

Según Comas, «el trabajador se encuentra indeciso en el fondo de su conciencia; la verdad no ha esculpido todavía en su razón la noción de lo justo y lo injusto en las cuestiones que nacen del trabajo». Nuevos valores, nuevas formas de disciplina, deben ser *aprehendidos* por la nueva clase obrera. Se trata de un trabajador en formación al que todavía es posible *esculpir*.

No hay error de tiempo ni de espacio. La industrialización es un hecho. Comas cree que lleva en su seno las condiciones que pueden dar al traste con los objetivos que la Revolución burguesa —él ejemplifica siempre con la francesa y traslada sus consecuencias al escenario que lo acoge— planteó: intuye nuevos antagonismos. El paternalismo, el «sistema tutelar» de los primeros tiempos revolucionarios pudo servir en el arranque de la sociedad liberal, pero favoreció cierta resistencia obrera que Comas considera pernicioso. La «clase media» lo adoptó de forma interesada: el mantenimiento del encuadramiento gremial permitía ejercer el control gubernativo —reglamentado y ordenado— de los trabajadores de oficio. En efecto, los gremios fueron abolidos en su parte de cortapisa productiva, pero no en su aspecto de reunión de productores. Laborantes coagulados: son germen de discordia cuando su coalición supera el marco establecido por la libertad de trabajo. Su conjunción les permite resistir con mayores garantías, con mayor solvencia. Comas propone la sustitución de ese «sistema tutelar» por una legislación industrial que moldee al trabajador sin el recurso a prácticas corporativas o perniciosamente coalicionistas. Sus temores no son vanos: algunas sociedades de matiz gremial se han convertido en centros de sociabilidad republicana.

La preocupación de León de Olarieta no es distinta, aunque pro-

² El concepto de Revolución industrial y su trasfondo valenciano en E. Sebastián y J. A. Piqueras, *Agiotistas, negreros y partisanos*, Valencia, IVEI, 1992, pp. 9-60. Sobre el papel jugado por el artesano en el trance industrializador, véase W. H. Sewel, *Trabajo y revolución en Francia*, Madrid, Taurus, 1992, pp. 219-228.

pondrá formas de *modelaje* alternativas. Asentadas sobre la acción de la sociedad civil; conformado por la acción del catolicismo. Se diseña así la modalidad del *pietismo burgués*: la sustitución de la justicia social por la caridad, obviar lo colectivo para fijarse en lo individual, dejar de lado a la *clase* obrera para acudir en «remedio» del pobre, del indigente; premiar al buen trabajador y privar de la libertad al «vago».

El cambio propuesto es brusco, traumático. Implica, para el artesano, dejar atrás un modo de vida, el desarraigo de una tradición laboral regulada por corporaciones gremiales. Una cultura del trabajo o, si se quiere, su economía moral.

Los nuevos patronos de la industria capitalista tuvieron que enfrentarse a una enorme paradoja. Mientras la oferta potencial de fuerza de trabajo era más que suficiente para cubrir las necesidades productivas, la oferta real de mano de obra se convertía en precaria. El patrono enfrentaba serios problemas para completar plantillas y, sobre todo, para conseguir que los trabajadores de su taller o fábrica aceptasen los sistemas de disciplina laboral que comportaba la gestión empresarial, el auge de la productividad y la maximización del beneficio³.

La *habitación* del trabajador⁴ ha dependido en casi todas partes de tres líneas de actuación por parte de los patronos: la *atracción*, la *fijación* y el *disciplinamiento*. Entre la desposesión del trabajador preindustrial de sus medios de producción y su ingreso en el proceso productivo en el capitalismo industrial no existe adaptación automática. Media entre ambas la construcción consciente por parte del patrono de un entramado que sirve para el encauzamiento del obrero hacia su nueva suerte.

Entre el desposeído y la fábrica media un *proceso resistente* por parte de quien se niega a adaptarse. Las formas de la protesta son múltiples, están cruzadas por la concausalidad y provocan diversas consecuencias. Aquí se insiste en una de ellas: en el ámbito urbano, donde las tradiciones gremiales están más arraigadas, la colusión provocará la *huida* de la fábrica hacia espacios más propicios.

En definitiva, la *localización* industrial, y ésta es una pauta que

³ José Sierra Álvarez, *El obrero soñado*, Madrid, Siglo XXI, 1990, pp. 7-21.

⁴ El clásico es E. P. Thompson, «Tiempo, disciplina de trabajo y capitalismo industrial», en *Tradiciones, revuelta y conciencia de clase*, Barcelona, Crítica, 1979, pp. 238-293; véase también H. Braverman, *Trabajo y capital monopolista: la degradación del trabajo en el siglo XX*, México, Nuestro Tiempo, 1980.

no sólo pertenece a los orígenes de la industrialización pero que se muestra en ellos con toda su crudeza, no hay que basarla sólo en las bondades del transporte y en los condicionamientos del tamaño. La mano de obra, los procesos de su adaptación juegan, un papel determinante. Lo jugaron en la Valencia de mediados del XIX.

2. La dirección de empresa «dentro» de la urbe. Los años cuarenta y cincuenta

El patrono de los primeros tiempos de la industrialización conoce a la perfección los problemas que enfrenta: la mano de obra es una preocupación fundamental.

En 1842 una serie de empresarios interesados en la implantación de fábricas textiles en Valencia remitieron un serie de preguntas, a modo de cuestionario, para que la Junta de Comercio de la ciudad diese cumplida respuesta. Una de esas preguntas se formuló en estos términos: «Qué número de brazos podrán ocuparse en la elaboración; el estado actual de la clase proletaria, y qué salario es el término medio de sus jornales en las artes».

Y recibió entonces cumplida respuesta⁵. Aunque, a decir verdad, el investigador muestra cierta extrañeza cuando topa con los términos utilizados por la Junta de Comercio.

Habla de la existencia de brazos sobrados: «Para cualquier maquinaria, fábrica o invención que se pretenda establecer, ya sea en esta capital, ya sea en otro pueblo de la provincia, puede contarse con los operarios necesarios; porque hasta el día a ninguna empresa le han faltado, y prueba de eso son que las muchas dedicadas a la explotación de minas en la provincia no carecen de brazos».

Repárese. La encuesta pretendía especial atención a la mano de obra sabia en «artes», en proletarios de las artes; esto es, en artesanos. ¿Por qué la Junta no pone como ejemplo los muchos que la ciudad alberga? ¿Por qué no se habla de la existencia de más de 20 000 vellutereros hábiles para entrar en fábricas textiles, precisamente las que se pretende implantar?

En vez de eso se ejemplifica con trabajadores de la mina. No vienen a cuento. Ni siquiera se trata de una provincia con especial afloración minera. Antes al contrario.

⁵ Archivo de la Diputación de Valencia (ADV), E.10.1, caja 15, exp. 365.

Tocata y fuga de la fábrica urbana

Los silencios son tan elocuentes como las palabras. La Junta ha evitado al trabajador de la urbe. A ése tan apegado a su independencia del que antes hablábamos. En la urbe los desposeídos son tratados como «vagos»; hasta hace poco eran carne de recluta en las levadas de las milicias provinciales; ahora son carne de presidio. El resto de la población obrera no goza, en la terminología de la Junta, de la condición de proletarios. Son *todavía* artesanos independientes, no adecuados para la fábrica.

La Junta, a continuación, incide en ese último extremo al ponderar la *moralidad obrera*: condición inexcusable para su recluta. Y aquí la respuesta es un reparo: «La moralidad de la clase proletaria se halla algún tiempo atrasada en razón de la licencia introducida por las continuas contiendas políticas que han privado al Gobierno de establecer un método de instrucción pública, cuyos buenos resultados, aun después de adoptado, no es dado recoger hasta dentro de algunos años».

La moralidad de la clase obrera, la más próxima, esa sí pertenece a los artesanos de la urbe. Y su principal licencia en atención a las «contiendas políticas» no es otra que su pertenencia a la *Milicia Nacional*. Han dispuesto, disponen aún, por su pertenencia a ella, de fusil y autonomía⁶. No sólo se resisten a perder su independencia, sino que, de momento y hasta que la revolución democrática sea vencida, lo hacen con las armas en la mano.

Los miembros de la Junta de Comercio, precisamente los que derribarán a Espartero y dismantelarán la Milicia Nacional, fían en la acción tutelar del Estado a través de la educación el éxito de la moralización de la clase obrera: el taller y la escuela. Mutua dependencia que ya ha sido abordada⁷ y que culmina con la conversión de la *educación* en método de *habituación* laboral. Será en el próximo futuro.

Finalmente, del jornal medio la Junta sólo hace una apreciación nominal: «podrá graduarse el común en 8 rs diarios por persona».

⁶ Más de la mitad de la Guardia Nacional y de la Milicia Nacional —1834-1840— pertenece a la menestralía de la urbe; además, la institución armada es un marco de solidaridad para el artesano en trance de proletarización, que encuentra en ella el subsidio pecuniario de sus compañeros milicianos; véase M. Chust, *Ciudadanos en armas, 1834-1840*, Valencia, IVEI, 1987, pp. 135-147. También Christophe Charle, *Histoire sociale de la France au XIXe siècle*, París, Seuil, 1991, pp. 50-55.

⁷ J. A. Piqueras, *El taller y la escuela en la Valencia del siglo XIX*, Ayuntamiento de Valencia, 1983, especialmente pp. 117-125.

Pero el dato salarial, sin ponderar ahora otras variables, evidencia —si lo proyectamos hacia el futuro— que la situación de la clase obrera empeoró con la Revolución industrial. El jornal del trabajador irá en descenso a lo largo de los años cincuenta y sesenta del siglo XIX. De otro modo: el jornal medio del trabajador en 1860 es el mismo que el que se consigna en 1840. No lo son los precios de los bienes de subsistencia, ni las tasas impositivas —especialmente las indirectas—, que en el mismo lapso han aumentado de forma sensible.

El resultado es evidente: la *habituación* laboral no se busca mediante el aliciente del sueldo elevado. Serán otras las prácticas. De momento, priman las resistencias.

Tanto es así que, cuando un empresario en los años cuarenta y cincuenta decide lanzarse a la producción masiva, recurre a las estrategias de *subcontratación* o de difusión del *putting out urbano*. Prologa viejos modos de organización. No le queda otro remedio. Conviene la ejemplificación.

La estructura de la industria del tejido de seda en los años cincuenta se mantiene a medio camino entre lo comercial y lo industrial. Los empresarios son, en su mayoría, comerciantes a gran escala que contratan la producción con una serie de maestros con obrador abierto, maestros que, a su vez, suelen poseer un corto número de oficiales a su cargo. Uno de los empresarios lo relata:

El que suscribe, lo mismo que los demás fabricantes, no pueden asegurar los telares que llevan porque de un día para otro varía el número en más o en menos, según la salida que tienen los tejidos. Los telares van en distintos obradores y en cada uno hay un maestro que dirige y responde de los oficiales que tiene, sin reglamento alguno que regularice, siendo de advertir que este número de trabajadores o maestros aumenta o disminuye según lo requieren las necesidades del consumo.

En efecto, la subcontratación permite una gran flexibilidad productiva al empresario y da poca seguridad al maestro contratante. Los mayores obradores de la ciudad, siempre bajo el sistema descrito, acogen entre 20 y 40 trabajadores. La empresa Vicente Orduña e Hijo dice estar «distribuida» entre cinco talleres; la de José Paston en dos; la de Lorenzo Lleó sólo posee un obrador, con unos 40 trabajadores; pero, curiosamente, no es él quien está al frente, sino un maestro que hace las veces de capataz: «los [trabajadores]

Tocata y fuga de la fábrica urbana

están a las órdenes de un director, el cual *los hace trabajar* las horas de costumbre»⁸.

Los patrones gremiales sucumben, pero la subcontratación se expande. No es un hecho aislado: «El nacimiento del sistema fabril —escriben Lis y Soly— significaba ciertamente el fin de muchos pequeños talleres, pero, en su fase inicial, favoreció simultáneamente la expansión de las industrias domésticas»⁹. La desaparición del taller artesano sedero cabe conceptuarla como una *larga agonía*. La subcontratación impone la persistencia del sistema de talleres, donde, a pesar de quedar inscritos en la relación salarial, tanto el patrono —subcontratado— como sus operarios mantienen ciertas formalidades y el léxico del taller gremial. Se hace difícil extirpar ciertas costumbres; el orgullo de oficio sólo se disipa con la proletarianización y se resiste, precisamente, para capearla.

Esta organización no es la que mejor se adecua a los deseos de los empresarios. En realidad, no pocos prefieren, a esas alturas, una fábrica que concentre la producción y opere una división racionalizada del trabajo capaz de abaratar los costos gracias al aumento de la productividad. Es la resistencia de los artesanos —amalgamada con las ventajas de la flexibilidad y del escaso capital fijo que han de desembolsar— la que les impone un modelo de organización. Pero continuamente se quejan de la falta de reglamento con que los obreros trabajan. El empresario Mariano Garín expone:

Nuestras fábricas no tienen horas fijas, ni organizaciones especiales; en general, tenían una que llamaban ordenanzas del Colegio, que el tiempo ha destruido, por no hallarse en armonía en la época de ilustración en que estamos; y en verdad se hace fuerza, y creo es llegado el caso que, pasados nuestros disturbios, se hiciese otra que, acomodada a la bien entendida libertad y adelantos, pusiera a cubierto los intereses de todos y redundase en perfección de la fábrica.

Destruído el gremio, el control del taller se hace difícil, tanto como extirpar ciertas costumbres propias del artesano independiente. Como la que lleva al oficial vellutero a levantarse de la cama bien entrado el día, a pasar por la taberna antes de incorporarse a su taller; a permitirse el canto y la plática una vez incorporado al

⁸ Los testimonios de los patronos en 1850, en ADV. E.10.1, caja 35, exp. 931.
⁹ C. Lis y H. Soly, *Pobreza y capitalismo en la Europa preindustrial (1350-1850)*, Madrid, Akal, 1984, p. 180.

mismo; a realizar la siesta; a guardar los lunes como día de ocio; a recibir los sábados un adelanto del salario mensual. O la que prescribe al maestro vellutero —patrono subcontratado o simple capataz— añadir a todo lo anterior la exteriorización de su condición utilizando levita en verano, gabán y guantes en invierno¹⁰.

Los empresarios libran pequeñas batallas en el ámbito de la *corrección* de los hábitos artesanos: prohíben cantar a las hilanderas y tejedoras, aunque no se atreven a hacerlo de forma directa y se escudan en las quejas del vecindario. Esto sucede de forma más contundente en los talleres que se vaporizan. En ellos, al crecer los ritmos de trabajo, se requiere habituar a la trabajadora a las nuevas pautas. Cada telar de seda necesita un oficial para tejer; cada cuatro telares, una mujer para aviar —limpiar— la seda y otra para preparar las canillas. Cada cuatro telares, seis operarios entre hombres y mujeres. Sus habilidades son difíciles de sustituir. Y ahí reside su fuerza; ahí cifran sus resistencias.

El *putting-out* urbano llega a cobrar enormes dimensiones. Uno de los mejores ejemplos viene representado por la empresa de Baltasar Settier dedicada a una fabricación sin tradición en la urbe: la elaboración de sombreros de paja, instalada a finales de los cuarenta, tras una serie de operaciones de espionaje industrial en el norte de Italia.

Settier trajo consigo a una serie de especialistas italianos para que le ayudasen a planear la fábrica, y hasta adaptó el cultivo de la paja especial para no tener que importarla. En cuanto a la estructura laboral de su empresa: «Los operarios que ocupa mi fábrica son de 106 a 116 *muchachas de doce años de edad arriba*, las que se ocupan de hacer trenza o esterilla; éstas aprenden en seis u ocho días y luego *trabajan en sus casas, llevándose la paja*, cuyo peso queda anotado en un libro al efecto; *y se les ahorra perder tiempo en ir y venir todos los días de sus pueblos*».

El trenzado es, pues, una operación absolutamente descentralizada y, obsérvese, no se realiza *dentro* de la urbe, por trabajadores de la ciudad, sino por niñas del ámbito rural circundante. Aquí empieza ya a decantarse la cuestión. El *hinterland* aparece como más propicio a la recluta de la mano de obra. Es el ámbito donde la desamortización golpea con mayor fuerza, donde menores son las tradiciones artesanas que impongan determinadas pautas organiza-

¹⁰ *Los valencianos pintados por sí mismos*, Valencia, Impr. La Regeneración Tipográfica, 1859, pp. 291-296.

Tocata y fuga de la fábrica urbana

tivas a los empresarios. Settier combina este *putting-out* con un taller urbano donde se cose y se monta el sombrero, y que ocupa a unas 50 mujeres «de dieciocho años arriba». Sin embargo, esta segunda operación se descentralizará muy pronto: el cosido se efectuará mediante un *putting-out* urbano que prepara el terreno a la introducción de las máquinas de coser a finales de siglo.

Tanto en las empresas sederas como en la de Settier los trabajadores eran dirigidos mediante el recurso a las tradiciones del artesano o de la industria a domicilio; también mediante la relación amo-criado que Bendix observó en los primeros tiempos de la industrialización británica¹¹. En la primera gran fábrica de azulejos de Valencia, la de Rafael González Valls, los 15 ó 20 jornaleros son denominados *criados*, a pesar de que «cada uno gana según lo que trabaja»; esto es, el trabajo se efectúa a destajo.

Pero, como describe Pollard, lo que necesitaba el patrón, en lugar del mantenimiento de las tradiciones descentralizadas, era una regularidad y una intensidad constante, precisión y normalización, cuidado del equipo y del material. El obrero de la urbe no ofrecía garantías al respecto, puesto que sus esfuerzos eran irregulares, sus diseños y hechuras individuales y su prioridad el orgullo por el instrumental propio¹².

3. Resistencias

Aunque las resistencias cobran su mayor fuerza a nivel de lo cotidiano —y se expresan, como hemos visto, en formas de organización empresarial—, han formado también un rosario de luchas concretas que coadyuvan a la formación de la conciencia de clase obrera en el ámbito urbano. Por encima de todas ellas está la pervivencia de los gremios, que se irrogan funciones que las leyes liberales han abrogado. La R.O. de 20 de enero de 1834 dispuso que se reformasen las ordenanzas de los gremios de acuerdo con la decretada libertad de industria; pero, «vista la resistencia de estas corporacio-

¹¹ R. Bendix, *Work and Authority in Industry* (1956), pp. 203-204, cit. en S. Pollard, *La génesis de la dirección de empresa moderna*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1987, p. 244. En 1860 el número de *criados* en Valencia se aproxima a los 10 000, según el censo oficial.

¹² S. Pollard, ob. cit., p. 244.

nes en llenar tal deber, se prohibió en 30 de julio de 1836 el uso y ejercicio de las Ordenanzas que no tuviesen aquel requisito¹³. A pesar de lo cual, continuaron funcionando y trabando en lo posible el libre desenvolvimiento del oficio. Las requisitorias gubernamentales son continuas. En mayo de 1839 se apremia al Ayuntamiento de Valencia para que tome cartas en el asunto; en 1856 el gobernador todavía recuerda a las corporaciones que, «según las leyes vigentes, gozan de libertad todos los industriales y comerciantes, sin ninguna limitación»¹⁴. Los antiguos gremios utilizan todo tipo de subterfugios para conservar su ascendiente, aunque poco a poco languidecen; algunos se convierten en sociedades de socorros mutuos y hasta resurgen. En todo caso, la transición ocupa tres décadas, desde los treinta hasta finales de los sesenta. En ella los repuntes de activa oposición son tempraneros.

3.1. *Mareantes y estibadores*

Valencia, marítima y portuaria, no es ciudad de paso. Sin embargo, los factores que dificultan el reclutamiento del trabajador tienen un punto de anclaje en su puerto.

Y es que el primer ataque concertado de la burguesía de la urbe contra las resistencias de un gremio terminó, de forma traumática, en la *primera huelga valenciana*. Desde los inicios de la revolución —1834— los comerciantes valencianos lucharon para suprimir la *Cofradía del Barco y de San Telmo* de El Grao, corporación de estibadores que hasta entonces gozaba del privilegio exclusivo de la carga y descarga de los barcos anclados en el puerto. La Junta de Comercio presionó al gobierno hasta que, finalmente, el gremio fue suspendido en 1842. La enorme resistencia del gremio se debía a dos razones. La primera, a la particularidad de sus agremiados: se trata de *matriculados*; esto es, conscriptos a la matrícula de mar, al servicio de la Armada. Y por ello, protegidos por un fuero especial defendido por la Comandancia de Marina: «los infelices matriculados no conocen otro premio por sus largos y penosos servicios que

¹³ ADV. E.10.1, caja 13, exp. 311, y *Boletín Oficial de la Provincia de Valencia*, 26 de marzo de 1856.

¹⁴ Hemos desarrollado esta cuestión en «Disolución gremial y constitución societaria: los términos del vínculo. Valencia, 1834-1868», en S. Castillo (editor) *Solidaridad desde abajo. Trabajadores y Socorros Mutuos en la España contemporánea*. Madrid, Centro de Estudios Histórico - UGT, 1993.

Tocata y fuga de la fábrica urbana

el haberles concedido el privilegio de la carga y descarga en los puertos de mar», dirá el comandante valenciano en 1837. Según él, el matriculado no es un *oficio*, sino una *situación* que pueden compartir varios oficios, vinculados por «la obligación que tienen contraída de estar prontos siempre que se les llame para el Servicio del Mar»¹⁵. En definitiva, son la expresión humana de una institución que se incrusta como *pervivencia feudal* en la nueva legislación liberal. En segundo lugar, se trata de un gremio especialmente igualitario para con sus componentes, que históricamente ha autorregulado el trabajo de la estiba, así como el cuidado de los aparejos de pesca de los que se sirve. La cohesión interna es grande, y se hace efectiva en noviembre de 1842, cuando los estibadores se niegan a cumplir sus funciones de carga y descarga. No soportarán la presión de las autoridades y cederán en su empeño, pero la experiencia no caerá en saco roto. A partir de ahí, y aprovechando su condición de *matriculados*, se organizarán en *cofradías* distintas, pero que tejen entre ellas una red organizativa solidaria. Cuando se sintieron de nuevo fuertes, en 1847, llegaron a pedir al gobernador que los comerciantes se valiesen sólo de estas cofradías para las labores de estiba. La confrontación volvía a iniciarse. En realidad, ya nunca se apagará, aunque las cofradías se transformen en sociedades de resistencia y éstas en sindicatos de oficio. Ésas son las respuestas del futuro.

3.2. «Así como va la construcción, así va...»

En el adagio original, París. Sustituyamos por Valencia. A mediados de siglo el sector de la construcción adquiere vigor. Son años de reformas interiores y desamortizaciones con gran incidencia urbana. La intensa movilidad del mercado urbano hace no menos intenso el ritmo de edificaciones y reedificaciones.

Los trabajadores que lo protagonizan han demostrado también su intenso apego a la independencia y a la autorregulación del oficio. En este caso *contra el gremio*. O, mejor, contra su reedificación. Porque, en efecto, la continuidad del gremio como sociedad es equívoca: puede esconder la autodefensa del trabajador, pero en algunos

¹⁵ ADV. E.10.1, caja 10, exp. 255; véase E. Ortega de la Torre, «En torno a los orígenes del movimiento obrero en Valencia: la huelga de los estibadores del Grao en noviembre de 1842 y sus antecedentes», en *Estudis d'Història Contemporània del País Valencià*, núm. 8, 1990, pp. 133-157.

casos ubica el nacimiento del *corporativismo* patronal o profesional. Es el caso. En 1841, los albañiles de la ciudad redactaron un «manifiesto» pidiendo al gobierno provincial la ilegalidad de la asociación de los Hermanos Congregantes, asociación que incluía a arquitectos y maestros: «establecer pretenden un exclusivismo y monopolio, que sólo en las edades de la incultura; pero que en 1841, época en que las reformas saludables e imperiosas van desterrando esos medios depresores de los ingenios y la industria, levanten la cabeza unos pretendidos Congregantes para vincular inmensas familias a su ominosa servidumbre [...]» no podía ser tolerado. Los Hermanos Congregantes eran el germen de una organización corporativa cuyos fines constituían el ejercicio de la presión tanto sobre los propietarios con deseos de acometer obras como sobre las condiciones de contratación de la mano de obra. Los albañiles reivindican aquí el Decreto de 2 de diciembre de 1836 —la libertad de industria— como forma de lucha. Se trata de trabajadores ya desposeídos, que cada mañana acuden a la plaza de la Constitución, «donde concurren con el objeto de que se les busque para trabajar». Los útiles de trabajo más básicos pueden ser de su propiedad, pero los andamios y los materiales son propiedad del maestro de obras, que la hace valer de cara al propietario del inmueble: «exigen al propietario catorce reales diarios por cada oficial y, asimismo, siete por el peón; al primero dan diez, y cinco o cinco y medio al segundo; resultando de aquí, se le quedan con una peseta diaria al oficial, y dos reales, o uno y medio, al miserable peón»¹⁶.

Son las cuentas pergeñadas de la plusvalía. Pero, paradójicamente, se alzan en favor de la libertad y en contra del feudalismo. Así se explica la participación de una parte de los desposeídos en el bando isabelino; así se entiende que estos albañiles puedan desear convertirse en milicianos. ¿Qué sucederá cuando la sociedad que alumbran perpetúe el mecanismo de explotación salarial del que protestan?

Estibadores o albañiles, también peraires y zapateros, cerrajeros y sogueros. En todos estos oficios se producen, en los años cuarenta y cincuenta, manifestaciones de resistencia que impiden a los directores de empresa fraguar con inmediatez sus proyectos industriales.

¹⁶ Manifiesto de los oficiales prácticos albañiles de esta capital al señor gobernador político de esta provincia sobre las pretensiones y procedimiento de los Arquitectos y Maestros de obras de la misma, titulados Hermanos Congregantes de la que intentan restablecer, Valencia. Impr. Cabrerizo, 1841.

Tocata y fuga de la fábrica urbana

Y a las resistencias se suman pronto las amenazas. Sobre todo cuando la debacle afecta a un cuarto de los artesanos de la ciudad.

4. Velluteros: paro, huelga y carretera

El vellutero es el subcontratado por antonomasia en los años cuarenta y cincuenta; es el oficio con mayor tradición de la urbe; es el que posee el gremio con mayor prosapia: el Colegio Mayor de la Seda. A partir de 1854 es también el parado más frecuente¹⁷. En los buenos tiempos hubo en la ciudad cerca de 12 000 telares dedicados a la seda, pero a mediados de los años sesenta no restan más de 500. La crisis, inducida por las peculiaridades de la organización productiva, la competencia lionesa y una enfermedad del gusano, se ceba en la urbe. De los casi 4 500 velluteros que hay en Valencia en 1860, un tercio son mujeres, cuya estacionalidad en el trabajo está admitida en una sociedad sexista; otro tercio vive casi constantemente al filo de la «vagancia» oficial o de las puertas de la Casa de la Misericordia; la otra parte lucha por evitar la proletarización agrupándose en pequeñas sociedades cooperativas —como La Proletaria, cuyo nombre indica lo que evita— o, ya proletarizados, acuden a la huelga cuando la máquina amenaza su lugar de trabajo.

Precaria existencia. Pero son tantos que las autoridades no pueden cruzarse de brazos. Intentar reorientar el trabajo del vellutero, también en sentido disciplinario: cuando se trata de habituar a la mano de obra, el recurso a las obras públicas ejecutadas por cuenta de los presupuestos del Estado o de la provincia suele dar buenos resultados. Descongestiona. De ahí que en Valencia se teorice tempranamente al respecto, ya en los años veinte¹⁸. Cuarenta años después la situación está en su peor momento: «Centenares de familias, laboriosas, útiles y sumisas que constituyen acaso la mayoría de la población industrial de la capital, se hallan reducidas a la miseria». Al inicio del verano de 1860, el Ayuntamiento, atemorizado, da

¹⁷ Sobre la crisis, véase J. Azagra, *El Bienio Progresista en Valencia*, Univ. de Valencia, 1978, pp. 66-71, y Vicente Martínez Santos, *Cara y cruz de la sedería valenciana*, Valencia, Institución Alfonso el Magnánimo, 1981, pp. 219-255.

¹⁸ Francisco de Paula Alguer, *Memoria sobre los medios más fáciles de emplear y mantener a los trabajadores del arte de la seda, cuando temporalmente cesan sus talleres*, Valencia, Impr. Benito Momfort, 1830.

trabajo a 300 velluteros en diversas obras de la urbe; pero a finales del estío y después que la invasión de cólera ha dejado exhausto el erario público —«a consecuencia de la emigración de muchas familias pudientes, resultando un descenso considerable en los productos de los arbitrios de puertas que constituyen la casi totalidad de los ingresos con que cuenta el Ayuntamiento»— la crisis se agrava. «podría tal vez afectar la cuestión del orden público, mayormente cuando estoy observando de algún tiempo a esta parte que ya no son solamente operarios del arte de la seda, sino de diferentes oficios e industrias los que continuamente se me presentan manifestando carecer de jornal y pidiendo ocupación en las obras públicas que con sentimiento no puedo facilitarles», afirma el alcalde¹⁹.

¿Qué impide que el operario de la seda vaya a trabajar a las muchas carreteras que la Diputación abre en la provincia a principios de los sesenta?

El trabajo del vellutero en las obras públicas ha de ser *subvencionado* por las autoridades; de otra manera, los capataces de las obras se niegan a emplearlos. La razón es doble. De una parte, las obras se realizan mediante la utilización de una mano de obra especial: la de la *prestación personal*, una gabela que recae sobre los jornaleros de los pueblos y que permite abaratar los costos de las obras públicas. De otra, en las obras privadas la contratación de *niños* es muy frecuente y tiene el efecto de reducir el jornal de los hombres. El artesano vellutero es «una clase industrial que, como no acostumbrada a trabajos duros, no puede soportarlos ni los ha soportado nunca»; esto es, *se niega* a hacerlo puesto que sus tradiciones de oficio así lo prescriben. Y lo demuestra: en enero de 1860, en la carretera de Sollana a Silla trabajan velluteros y albañiles llegados de Valencia. Han sido admitidos por orden expresa del gobernador. Realizan la labor, pero, llegado el primer sábado, no reciben, como tienen por costumbre, el adelanto de su jornal; además, éste no pasa de los 5 rs diarios y apenas cubre la más ínfima subsistencia, lo que «produjo alguna efervescencia entre los jornaleros, que, resentidos de la baratura del jornal y de la dilación para el cobro, manifestaron su intención de separarse de los trabajos». Es la huelga, que el periodista describe como «desbandada», pero que tiene una secuencia precisa: los velluteros proponen la paralización de las obras, piden a continuación la solidaridad de albañiles y peones «prestatarios», la consiguen y obtienen el resultado deseado.

¹⁹ ADV, Censo. Elecciones Municipales, caja 50, exp. 51.

Tocata y fuga de la fábrica urbana

En este caso la autoridad es especialmente contundente. Los velluteros son rápidamente detenidos y encarcelados. Si cunde el ejemplo, disciplinar al trabajador resultará imposible²⁰. Juntos, autoridades y directores de industria, conciben el marco urbano como especialmente inadecuado para la atracción, fijación y disciplinamiento de la mano de obra.

Sólo quedan dos salidas: la *huida* de la fábrica a la vega de la ciudad y la utilización de trabajadores llegados de fuera, de los pueblos, del ámbito rural.

5. Tras la tocata, la fuga

Las dos fórmulas se ensayan. Hemos visto a Baltasar Settier contratando trabajadoras de la huerta; lo mismo hace la fábrica de tabacos, que representa la mayor concentración de fuerza de trabajo de la ciudad. Más de 3 000 obreros, la mayor parte mujeres, que sufren los rigores de los sistemas de moldeamiento: «las pobres operarias de la fábrica de tabacos de esta ciudad se quejan amargamente porque se las hace trabajar los domingos durante todo el día *sin motivo* que lo justifique, puesto que *durante la semana no se les da, ni mucho, el trabajo que podrían desempeñar*»²¹. El director de la fábrica supedita la productividad a la fijación. Las hijas de la huerta han de acudir diariamente a la fábrica, añadiendo largas caminatas a las muchas horas que pasan cortando y arrollando el tabaco.

La huida de las fábricas en las décadas de 1860 y 1870 es un hecho. Valencia continuará siendo ciudad de talleres. Pero éstos poseen reducidas dimensiones; los mayores salen fuera de la ciudad²². La causa más evidente, se dirá, son las ordenanzas urbanas que prescriben lo pernicioso de la fábrica para la salubridad pública y expulsan a la fábrica de los centros urbanos. Un estudio de las sentencias sobre quejas vecinales respecto a la ubicación de fábricas desmiente la hipótesis. Las autoridades, las mismas que redactan los «Bandos de Buen Gobierno» y prescriben las normas de salubridad, las in-

²⁰ Diario Mercantil de Valencia, 25 de enero de 1860.

²¹ El Valenciano, 9 de junio de 1860.

²² Véase Carmelo Navarro, *Guía-Indicador general de Valencia*, Valencia, Impr. de J. Rius, 1876.

cumplen en beneficio de los empresarios²³. La razón, en esos años centrales del XIX, es otra: la mano de obra, su indómita perseverancia en las tradiciones del oficio intramuros de la urbe.

Claro que la huida es doble: también algunos trabajadores se convierten en habitantes de los suburbios. Son los años en los que la ciudad relocaliza a sus habitantes, expulsando a las clases populares de los centros urbanos. En ellos, los alquileres son muy elevados:

y tanto es así que un gran número de obreros que trabajan en Valencia, no pudiendo pagar el alquiler de las oscuras y húmedas viviendas que la capital les ofrece, tienen que residir en los pueblos próximos, imponiéndose con ello un aumento extraordinario de fatiga y malestar, pues necesitan hacer una hora de marcha antes de empezar el trabajo, permanecer todo el día lejos de la familia, y antes de encontrar el necesario reposo han de deshacer el camino recorrido por la mañana²⁴.

Entre unas cosas y otras, la jornada nunca baja de 12 horas, pero lo habitual son de 14 a 16.

La fijación se inicia, pues, con la expulsión del obrero, del artífice urbano. Los empresarios que pretenden instalar fábricas con procesos de integración y concentración del trabajo y la producción, que pretenden una división del trabajo «a la moderna» y unos reglamentos fabriles adecuados, salen a la vega de la ciudad. Su destino no es excesivamente lejano; no quieren distanciarse en exceso del gran consumidor y de su puerto. Nolla instala su fábrica de azulejos en Meliana; Trénor, la de hilados de seda en Vinalesa; Mateu Garín piensa instalar su fábrica de tejidos de seda en Canals; Juan Pampló implanta la suya en la Vega de Valencia. Los ejemplos se multiplican.

En tales ámbitos, la fijación es mucho más fácil y la disciplina, aunque hay que estudiar las formas de implantarla, se convierte en objetivo factible. Ante todo, antes que al artesano expulsado del centro urbano o incluso del campesino desamortizado, se prefiere a

²³ Las sentencias a estos pleitos, impuestas por el Consejo Provincial en su función contencioso-administrativa pueden verse en nuestra tesis, «La política de la Revolución industrial: el País Valenciano durante los gobiernos de Unión Liberal 1856-1864», Univ. de Valencia, 1992, t. II, p. 830.

²⁴ A. Ximénez Cros, *Estudio sobre el estado moral, intelectual y económico de las clases trabajadoras de Valencia*, Valencia, Impr. de J. Ortega, 1888, pp. 22-23.

Tocata y fuga de la fábrica urbana

sus hijas. Un adalid del librecambio y de la industria lo constata en los años setenta:

Diariamente va en aumento —dice Sanromá— el número de mujeres empleadas en talleres y fábricas; y esta invasión, pues de tal reclama el nombre, ofrece tres caracteres [...]. El primer carácter es que las mujeres no se limitan a los trabajos sedentarios, ni a los ligeros, ni a las industrias textiles, pues entran también en aquellas que exigen gran vigor y actividad. El segundo es que en ciertos países industriales las hemos visto, o las veremos, suplantando a los hombres en las faenas más penosas y repugnantes. Y es el tercero que, al absorber la industria moderna tantas mujeres, parece preferir las más tiernas y delicadas, pues crece en mayor la proporción del número de las de corta edad que entran en la manufactura²⁵.

La fábrica de mosaicos de Nolla y Sagrera, de Meliana, tiene, en 1866, 400 trabajadores. Más de la mitad son mujeres que podrían ser la inspiración del cuadro trazado por Sanromá. Ellas y los hombres se someten a:

bien meditados reglamentos [que] castigan las faltas de asistencia, de silencio y de modales arreglados, con ligeras multas, cuyos fondos pasan a los señores Curas de los pueblos para repartirlos entre los pobres. Sólo se admiten los que acreditan buena conducta, prefiriendo a los que saben leer y escribir; se ejercitan todos los días en las prácticas religiosas y se han establecido primas que suelen ascender hasta 30 rs mensuales en favor de los que se distinguen por su aplicación y buena conducta²⁶.

Nolla, Sagrera y empresarios contemporáneos que, como ellos, ensayan métodos de adaptación del trabajador a los nuevos ritmos y pautas de división del trabajo que establecen en sus fábricas, combinan el palo y la zanahoria: el castigo —casi siempre en forma de amenaza de despido o de multa— y el premio —la prima. Estos empresarios son anteriores a las leyes de Pávlov sobre los reflejos condicionados, pero anticipan la aplicación de los criterios de estímulo —positivo y negativo— para la obtención de respuestas satisfactorias por parte de los trabajadores. Este ensayo de proporciones considerables se realiza en los años sesenta-ochenta del siglo XIX y,

²⁵ Joaquín María Sanromá, *Política de taller*, Madrid, Impr. de Víctor Sáiz, 1876 pp. 58-59.

²⁶ Comisión Regia de España, *Exposición Universal de 1867, París. Catálogo General de la sección española*, París, Ch. Lahure, 1867, p. 401.

prioritariamente, fuera de la urbe. La mujer fue su principal actor. En mayo de 1881 y enero de 1882 aparecieron en *El Mercantil Valenciano* sendos artículos de José Manero, un pequeño fabricante de seda de Gandía, que, apesadumbrado por la insoportable competencia de las grandes fábricas textiles de la Vega de Valencia, arremetía contra sus formas de organización y explotación de la mano de obra: califica a las fábricas de *ingenios* —recordando la esclavitud antillana que acaba de abolirse—; especifica que sólo se contrata a mujeres y niñas, pagándoles salarios muy bajos y haciéndolas trabajar entre doce y catorce horas al día; que las condiciones de salubridad e higiene laboral son del todo insuficientes; que las fábricas se rigen por reglamentos estrictos que impiden a las operarias no sólo cantar, sino hablar entre ellas; que los únicos hombres empleados en tales fábricas lo son para ejercer de mayordomos o capataces, encargados de sostener la disciplina: «disponen del poder y tienen la obligación de imponer la suspensión del trabajo por uno, dos, tres u ocho días —que es tanto como imponer el hambre— a la desgraciada que comete la *gravísima* falta de dirigir la palabra a alguna de sus compañeras».

En definitiva, ante esta organización fabril, ante la competencia que ejerce, no sólo sucumben —aunque en un proceso que dura décadas— los trabajadores descualificados, sino también, poco a poco, los cualificados. Los artesanos han intentado, en la urbe, eludir la proletarización mediante la creación de cooperativas de productores. Han ejercido la *asociación* propugnada por los demócratas en las décadas centrales del siglo XIX, a veces aprovechando la vieja matriz gremial y lo que de ella queda. Pero tales asociaciones son incapaces de competir con las fábricas que reducen sus costos de producción por la vía que venimos exponiendo. Así, en los años setenta y ochenta la vía asociativa-cooperativa dentro del trabajo industrial, sin sucumbir del todo, padecerá una grave crisis de la que surgirán, con fuerza, las sociedades de resistencia al capital. La fábrica —que seguirá, claro, llamándose taller—, lentamente, ha mirado las resistencias artesanas, sus modos de organización, sus pautas de lucha, los hábitos mentales aparejados a todo ello. Una parte de su vocabulario pervivirá todavía por largo tiempo. Pero las palabras no deben empañar los hechos. Y éstos, tozudos, apuntan nuevas direcciones, nuevas formas de organización de la clase trabajadora en la consolidación del sistema fabril.

Resumen. «Tocata y fuga de la fábrica urbana. Colisión artesana y disciplina obrera (Valencia, 1840-1880)».

El presente trabajo estudia una de las vertientes sociales de la Revolución industrial: la de la *habitación de los trabajadores a los ritmos y pautas establecidos por la división del trabajo introducida por los nuevos talleres y fábricas. En las décadas centrales del siglo XIX, éste es un proceso conflictivo*, en el que se entrecruzan las *resistencias artesanales* y la aparición de *asociaciones mutualistas o cooperativas* para eludir la proletarización con la presión empresarial por conformar *reglamentos laborales*: por atraer, fijar y disciplinar al trabajador. El conflicto, que se iniciará en el *espacio urbano*, se trasladará muy pronto al *campo circundante*, donde las resistencias son menores y donde el empresario encontrará una mano de obra sobre la que operar: *la mujer*.

Abstract. «The "tocata y fuga" of the urban factory».

The current work studies one of the main social issues of the industrial revolution: that of accustoming the workers to the rhythms and guidelines set by the manufacture divisions introduced by new workshops and factories. In the middle decades of the 19th century it is seen as a conflictive process, where the craft workers' resistance and the appearance of mutual or cooperative associations to avoid proletarianization, are interwoven with company pressure to conform to work regulations: to attract, secure, and discipline the worker. This conflict, which is examined initially in an urban aspect, quickly moves on to the surrounding area, where there is less resistance and where the company finds a labor force to operate in: the woman.

Work, Employment and Society Conference 1994

Rutherford College, University of Kent, Canterbury:
12th-14th September

First announcement and call for papers

Work, Employment and Society in the 1990s: Changing Boundaries, Changing Experiences.

Five years after the first WES conference (Durham 1989), this second WES conference will provide a further opportunity to bring together evidence of change and development in respect of the themes listed below. Papers relating to the situation in Britain and other European countries will be welcomed. There will be plenary discussions, with invited speakers from Britain and Europe, on current theoretical and empirical developments in the study of work, employment and society.

Themes:

1. Corporate Organisation and Policy: privatisation; diversification; increasing internationalism.
2. Employment Relations: management; employee involvement; control.
3. Labour Markets: deregulation, inequalities, segmentation.
4. Household Structures and Work Organisation: fragmentation of household types; division of paid and unpaid work.
5. Unemployment: deprivation; work motivation; the «underclass».

Enquiries to:

Felicity Carlton, Faculty of Social Sciences, Rutherford College, The University, Canterbury, Kent CT2 7NX
Tel: 0227 764000 ext 7992/3453

NOTAS

El nuevo sindicalismo

Sanford M. Jacoby *

Quienes actualmente se proponen ampliar el ámbito de la representación sindical en EE UU pueden dividirse *grosso modo* en dos grandes grupos: renovadores y conservadores. Los renovadores consideran que nos adentramos en un nuevo y espléndido universo posindustrial que cada vez se apoya más en la cualificación de los trabajadores. Atribuyen a los empresarios progresistas el mérito de saber adecuarse a las nuevas realidades, y culpan a los sindicatos de permanecer anclados en una rivalidad atávica. Los conservadores dan más importancia a la continuidad que al cambio. Son más pesimistas en lo que respecta a la tecnología, culpan en gran medida a los empresarios del declive del sindicalismo, y pretenden llevar a cabo una reforma de la legislación laboral. Por otra parte, se muestran escépticos respecto a la idea que de las «nuevas realidades» se hacen los renovadores, o bien consideran que los sindicatos están perfectamente preparados para adecuarse a esas realidades, como de hecho ya están haciendo.

En este oportuno y provocativo libro, Charles Heckscher elabo-

Comentario a propósito del libro de Charles C. Heckscher, *The New Unionism. Employee Involvement in the Changing Corporation*, Basic Books Inc. Publishers, 1988, publicado en España con el título: *El nuevo sindicalismo. La participación del trabajador en la empresa en transformación*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1993, 482 pp. La edición española contiene un «Estudio preliminar, *Sindicalismo y evolución: una perspectiva española*», pp. 9-98, por José Antonio Zapatero Ranz. Traducción Fernando Borrajo Castanedo.

* Catedrático de Historia y Relaciones Industriales. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad de California (Los Angeles).

Sociología del Trabajo, nueva época, núm. 19, otoño de 1993, pp. 143-148.

ra una hábil síntesis de los puntos de vista renovadores mostrando al mismo tiempo su comprensión crítica de lo que representan los conservadores. Aborda cuestiones difíciles e importantes sin rehuir la propuesta de soluciones para ellas. De hecho, las partes más originales e interesantes del libro son aquellas en las que propone una declaración de derechos de los trabajadores y la creación de nuevas formas de sindicalismo, pero al libro le faltan datos para apoyar sus tesis y no consigue aclarar la cuestión clave de si la Nueva Era es un sustituto o un complemento de la postura conservadora.

Heckscher aduce que los sindicatos estadounidenses fueron moldeados siguiendo la lógica de la producción en masa taylorista y de la Ley Wagner, cuya finalidad era limitar el poder corporativo oponiéndolo a los poderosos grupos sindicales. Como resultado de ello, los sindicatos hoy en día tienden a ser organizaciones burocráticas y legalistas que ya no siguen las tendencias dominantes en los centros de trabajo y entre la mano de obra. Debido a los cambios económicos y tecnológicos, los centros de trabajo modernos, a diferencia de las fábricas de antaño, exigen una gran cualificación, flexibilidad y capacidad de compromiso por parte de los trabajadores. Por otra parte, el segmento de la mano de obra que está creciendo con mayor rapidez es el personal de servicios («semiprofesionales»), quienes están muy cualificados y a menudo se identifican con sus patronos. Constituyen un grupo variopinto en el que se incluyen ejecutivos de rango medio, agentes comerciales, enfermeras y profesores.

Como respuesta a estas tendencias está emergiendo un sistema en las empresas no sindicadas al que Heckscher da el nombre de «empresarialismo». Las características fundamentales de este sistema son la diversificación de canales para que los trabajadores tengan voz y voto en la gestión, el formal *due process*, la extremada seguridad en el trabajo y la flexibilidad de las estructuras laborales. Casi todos los centros de trabajo sindicados continúan operando de acuerdo con el sistema antiguo, a pesar de que Heckscher observa paralelismos directos con el *empresarialismo* en los experimentos que se están llevando a cabo en algunas factorías (como Shell-Sarnia) que han renunciado a la competitividad y el control de los puestos de trabajo en favor de la amplia participación, la cooperación y las estrategias de personal empresarialistas. Heckscher reconoce los problemas y paradojas que estos experimentos plantean a los sindicatos —resulta irónico, comenta, que la oposición al QWL lleve a los sindicatos a defender el taylorismo— pero argumenta que, para sobrevivir, los

sindicatos tienen que adaptarse a las circunstancias y no poner todas sus esperanzas en una vana y descaminada búsqueda de la reforma de la legislación laboral.

Heckscher queda impresionado por las empresas empresarialistas, pero observa también diversos problemas, entre los que se encuentran el engaño (uso subrepticio del poder), el hermetismo (hostilidad hacia los de fuera) y el dualismo laboral (empleados fijos frente a temporales). Incluso en las mejores empresas los trabajadores necesitan apoyo para sus derechos y algún tipo de organización representativa. Los sindicatos tradicionales, sin embargo, no le interesan. En su lugar, Heckscher propone dos grandes reformas. La primera es el «sindicalismo asociativo», entre cuyos elementos constitutivos se encuentran los siguientes: agrupaciones descentralizadas de trabajadores a través y dentro de las empresas; mecanismos de creación de consenso para establecer acuerdos; un enfoque basado más en principios idealistas que en contratos; y una preocupación por la calidad de las condiciones de trabajo. Siempre que resulte posible, las cuestiones distributivas quedarán aisladas o serán tratadas mediante fórmulas automáticas como el reparto de beneficios. La segunda reforma es aquella en la que se apoya el «sindicalismo asociativo»: nuevas leyes que definan los derechos fundamentales de los trabajadores —*due process*, información, asociación y libertad de expresión— pero que dejen la solución de los conflictos relativos a los derechos en manos de grupos privados, incluyendo las negociaciones multilaterales cuando se vea afectado más de un grupo. Heckscher considera que estas propuestas, convenientemente adaptadas, pueden aplicarse a los trabajadores de cualquier organización, empresarialista o autoritaria, grande o pequeña, sindicada o no.

Estas ideas son buenas y merecen un amplio debate. Son considerablemente más concretas y detalladas que las que presentan otros renovadores. No obstante, plantean problemas. Heckscher dedica poco tiempo a analizar la reflexiva oposición de los empresarios estadounidenses a la intervención externa, ya sea gubernamental o sindical. Esa oposición ha dado forma no sólo a nuestras leyes laborales, sino también a nuestros sindicatos. El sindicalismo del control laboral, en el que los sindicatos combinaban el poder y la influencia en los centros de trabajo, se anticipó en muchos años a la Ley Wagner y constituyó una reacción defensiva frente a los empresarios hostiles y, hasta la década de 1930, frente al Estado hostil. Muchos de los derechos alcanzados por los sindicatos se vieron limitados a la negociación colectiva porque los empresarios rechaza-

ron repetidamente cualquier intento de ampliar su esfera de actividad, como sigue sucediendo hoy en día. Heckscher exagera los logros del movimiento en favor de los derechos de los trabajadores durante los últimos treinta años, tanto en los tribunales como en las legislaturas, y quita importancia al papel que han desempeñado los sindicatos en ese movimiento (y que habrán de desempeñar si alguna vez se aprueba un proyecto de ley global para los trabajadores).

Los sindicatos europeos adoptaron un enfoque diferente —separando el poder de la influencia— porque eran más fuertes, políticamente más seguros y estaban menos amenazados. El poder se ejercía a nivel industrial y gubernamental para abordar las cuestiones relativas a la distribución; la influencia se ganaba mediante métodos relativamente integrativos a pie de fábrica. Heckscher (junto con los sindicalistas europeos) está en lo cierto respecto a la competitividad a pie de fábrica: en sí misma, no vale la pena defenderla. Pero a los sindicatos estadounidenses les cuesta trabajo deshacerse de ella no a causa de la lógica inherente a la burocracia legal o sindical, como afirma Heckscher, sino porque la desconfianza en los empresarios sigue estando muy arraigada y a los sindicatos les quedan pocos recursos de poder para abordar cuestiones como los derechos laborales y el salario social.

Esta perspectiva hace que me sienta un poco más optimista que Heckscher respecto a lo que se puede obtener de la reforma de la legislación laboral. Los sindicatos que se sienten relativamente seguros frente a los ataques patronales son precisamente los que están promoviendo reformas análogas a las delineadas por Heckscher. En efecto, aunque Heckscher toma la postura de un idealista de la Nueva Era y un crítico bondadoso de los sindicatos, muchas de sus ideas proceden del interior del movimiento de los trabajadores (él reconoce este hecho).

Tras las propuestas de Heckscher se oculta la controversia sobre las tendencias de la mano de obra y del centro de trabajo. El análisis, aunque perspicaz, no es ni completo ni convincente. Gran parte del «nuevo» empresarialismo no es nuevo en absoluto, sino que se remonta a las estrategias y programas desarrollados por las grandes empresas no sindicadas durante los años cuarenta y cincuenta. Esto no equivale a negar que el empresarialismo sea preferible al taylorismo autoritario o que algunos de sus aspectos estén basados en ideas y tecnologías nuevas y potencialmente liberadoras. Pero otros aspectos son modas pasajeras o proceden de los factores en que hacen hincapié los conservadores: reducción de costes (por medio

de equipos); control del esfuerzo (de los trabajadores con mayor nivel de estudios); anulación de los sindicatos, y la necesidad de proporcionar incentivos a los trabajadores del sector servicios cuya productividad y nivel salarial se hallen estancados. Exceptuando la anulación de los sindicatos, Heckscher no menciona en ningún momento estas cuestiones y no ofrece dato alguno que nos permita comparar sus reivindicaciones con las de los conservadores. El debate en torno a la participación, el sistema de equipos y los centros de trabajo «comprometidos» viene desarrollándose desde hace más de diez años. Va siendo hora de que ambas partes ofrezcan más y mejores estudios empíricos, y menos retórica.

Heckscher afirma que los semiprofesionales son y seguirán siendo el segmento de más rápido crecimiento de la mano de obra, pero los datos relativos al debate sobre la «clase media en declive» (en cuanto a niveles salariales en los nuevos puestos de trabajo) ponen en duda esa afirmación, por lo menos en lo que al pasado reciente se refiere. En cuanto al futuro, es cierto que las perspectivas muestran un elevado índice de crecimiento para los trabajos muy especializados. Mas para la mitad de los nuevos puestos de trabajo que se crearán entre 1985 y el año 2000 será necesario, como mucho, el título de bachiller superior, y conviene recordar que estas perspectivas implican en la mayoría de los casos un ascenso de categoría fiscal (W. B. Johnston, *Workforce 2000*, 1987). El problema del análisis de Heckscher es pues que gira en torno a una clase de trabajadores que constituye sólo una parte del tema. Aun así, se ofrecen muy pocos datos, antiguos o nuevos, respecto a las aspiraciones y orientaciones laborales de este grupo. Heckscher tampoco hace hincapié en el hecho evidente de que una parte considerable de sus semiprofesionales se dedica a tareas predominantemente femeninas: sanidad, enseñanza y servicios sociales. Los intereses de estas mujeres chocan con la tendencia general, no sólo en cuestiones evidentes como el cuidado de los hijos y el sueldo relativo, sino también en lo que se refiere al impacto de la nueva tecnología (W. Form, *Divided We Stand*, 1985). El sindicalismo está potencialmente mejor preparado que el empresarialismo para hacer frente a estas cuestiones, pero los sindicatos no se han esforzado todavía en obtener buenos resultados.

La realidad y la *Realpolitik* se hallan a medio camino entre la postura renovadora y la conservadora. Cada una de ellas refleja sólo una porción de nuestro sistema laboral y contiene sólo una parte de los elementos necesarios para mejorarlo. Si este libro hubiera ten-

dido menos a lo general y más a lo concreto, tal vez Heckscher habría conseguido persuadir a los conservadores y otros incrédulos. No obstante, este libro constituye un gran logro y merece por tanto una amplia difusión.

En efecto, desde su publicación, *The New Unionism* ha influido poderosamente en el debate sobre el futuro del movimiento laboral en EE UU. Sin embargo, queda aún mucho por hacer para llevar estas ideas a la acción.

Escolaridad e inserción social de las mujeres

César Arenas Vázquez *

Las estadísticas sobre población escolarizada que realiza cada año el Ministerio de Educación vienen a demostrar que el colectivo femenino obtiene mejores resultados que sus compañeros varones en todos los parámetros estudiados. No sólo posee mayores porcentajes de graduados escolares al finalizar la EGB, sino que, además, repite menos cursos en todos los niveles educativos y su presencia es mayoritaria en los niveles académicos de la enseñanza secundaria. Todos estos datos vendrían a desmentir la mitología construida alrededor de la inferioridad intelectual de las mujeres¹, que, a pesar del sesgo masculino de los currículos² y de las inercias patriarcales que subsisten en el funcionamiento escolar y social, habrían logrado igualar, e incluso superar, a los hombres en los méritos que sanciona la institución escolar.

1. Algunas explicaciones

Tratando de dilucidar las causas de tan importante transformación en las formas de relación entre los géneros, se ha desarrollado en los últimos años gran cantidad de estudios sobre el tema, y en ellos

* Profesor del IFP de Cuéllar (Segovia).

¹ E. Figes (1972), *Actitudes patriarcales: las mujeres en la sociedad*, Madrid, Alianza.

² M. Subirats (1985), «Niños y niñas en la escuela: una exploración de los códigos de género actuales», en *Educación y Sociedad*, núm. 5, Madrid, Akal.

se proponen tres líneas argumentales diferentes que pretenden servir como posible explicación. La primera de ellas viene a recalcar el hecho de que la selección entre los sexos que existía anteriormente se está trasladando hacia edades más tardías y ciclos educativos superiores. Se señala, por ejemplo, que si bien es cierto que las mujeres son mayoritarias en el Bachillerato, el COU y, ya, en la enseñanza universitaria, también lo es que su presencia en el mundo universitario se concentra, sobre todo, en escuelas y facultades con menor prestigio social y valoración por el mercado, con lo cual, y a pesar de las apariencias, no se habrían producido cambios sustanciales en la discriminación educativa de las mujeres, ya que éstas seguirían alejadas de la red escolar que reproduce las élites sociales.

Se ha indicado, también, que la mayor sumisión de unas alumnas a las que se ha imbuido desde la infancia la aceptación acrítica de las normas impuestas, permite que puedan tolerar mejor que sus compañeros varones la socialización en la escuela incluso cuando no se identifican con los valores, estructuras y actividades de ésta.

Una tercera vía de explicación es la que se basa en el mejor tratamiento que la escuela da a las mujeres si se la compara con las otras dos instituciones en las que deben insertarse de forma estable: la familia y el trabajo. En la escuela se espera de las mujeres un comportamiento más parecido al de los hombres, y en ella son juzgadas bajo similares parámetros. Así, mientras la familia socializa a los jóvenes de ambos sexos en valores frecuentemente divergentes (en relación a los diferentes tipos de juegos o al trabajo doméstico), en la escuela las expectativas que se crean son para todos las mismas. Parecería, pues, lógico que sea ésta la institución en la que se sientan más a gusto, en la que sean capaces de obtener mejores resultados.

Se trata, en resumen, de tres explicaciones no excluyentes, pero que se quedan, tal vez, en la superficie de una problemática a la que apenas aportan elementos explicativos que señalen las causas que han provocado dicho salto cualitativo en la escolarización de las mujeres y permitan prever las tendencias que se apuntan en el futuro del fenómeno citado.

A nuestro juicio, la irrupción de las mujeres en el sistema educativo se debería intentar descifrar indagando en la genealogía de las transformaciones operadas en la relación entre mujer, educación y mundo del trabajo.

2. Mujer y trabajo productivo

Coincidiendo con la irrupción del movimiento feminista, se ha venido asentando en amplios sectores sociales la convicción de que la mujer empieza a salir ahora de una relegación que se inició en los comienzos de la historia. Ya a finales del siglo pasado, August Bebel, el patriarca de la primera socialdemocracia alemana, señalaba que: «La mujer y el trabajador tienen en común que son seres oprimidos desde tiempo inmemorial»³.

Sin embargo, dicha opresión no ha implicado necesariamente su exclusión, en todos y cada uno de los escenarios históricos, del trabajo productivo. De hecho, en las sociedades preindustriales tanto hombres como mujeres trabajaban dentro de unidades familiares en las que la distinción del trabajo social o público y trabajo doméstico estaba muy atenuada.

El inicio de la Revolución industrial, que provocó la disolución de muchos de los lazos de las familias campesinas y artesanas, al utilizar el trabajo masivo de niños y mujeres fuera del hogar, no supuso, tampoco, la exclusión de éstas del trabajo productivo sino su concentración en sectores como la agricultura, la manufactura, la venta al por menor y el servicio doméstico⁴.

Sin embargo, a mediados del siglo XIX se hizo necesario contrarrestar de forma definitiva las fuertes resistencias de los antiguos campesinos y artesanos a los ritmos y formas de vida a los que obligaban las nuevas relaciones de producción. Se ensayó para ello una serie de cambios en la organización del trabajo que llegaron a su máxima expresión con las prácticas tayloristas, como estrategia patronal para la imposición de una disciplina que familiarizase a los asalariados a un trabajo rutinario, concebido por otros.

Aun así, dicho control absoluto del tiempo y la actividad dentro de la fábrica no era suficiente. Debía extenderse al conjunto de la actividad social, dado que las costumbres de los trabajadores (agruparse en tabernas para beber o abandonar el trabajo cuando habían adquirido mínimos niveles de subsistencia) no favorecían precisa-

³ A. Bebel (1929), *La mujer en el pasado, en el presente y en el porvenir*, Madrid, Gráfica Socialista, p. 3.

⁴ T. M. McBride (1984), «El largo camino a casa: el trabajo de la mujer y la industrialización», en *Presencia y protagonismo. Aspectos de la historia de la mujer*, Barcelona, Ediciones del Serbal, p. 127.

mente la productividad, ni la estabilidad de los operarios. Por eso, aunque el liberalismo del *laissez faire-laissez passer*, imperante en la época, parecía impedirselo, el Estado y/o el paternalismo patronal (según los diferentes momentos y países) decidieron emprender una vasta tarea para homogeneizar e integrar a la clase obrera, trasladando los mecanismos filantrópicos que se aplicaban hasta entonces a pobres, locos y marginados al conjunto de la población y, en especial, a las mujeres, a las que a modo de tutela se confinaba en el hogar. Allí se convertiría en el bastión de la reconstrucción de una familia, que, sacrificada en la primera Revolución industrial, se pretendía utilizar ahora como instrumento de fijación material y moral de unos obreros a los que parecía necesario disciplinar. Será a partir de entonces cuando las mujeres sean alejadas del proceso productivo y de la escuela que preparaba para él. En ese momento Engels puede afirmar: «El capitalismo excluyó a la mujer de la participación en la producción social y la redujo a una criada en su propia casa».

3. Desaparición del «rol» de ama de casa

Sin embargo, el ciclo económico y social, la época histórica en suma, que había dado lugar a este cambio de cosas entró en crisis en el largo período de depresión de la época de entreguerras (1918-1939). Para salir de ella se ensayó con éxito la intervención de los Estados en el funcionamiento económico, y con ella la creación de servicios sociales (educativos, sanitarios y de atención a la tercera edad) que, junto a la producción masiva de electrodomésticos, que reducían los tiempos de trabajo empleados por las amas de casa, y también de bienes, como alimentación o vestido, que hasta ese momento exigían una elaboración o reparación mucho más artesanal, hacían que la pervivencia del trabajo doméstico a tiempo completo de las mujeres fuese mucho menos necesario.

El crecimiento sostenido que provocaba el impulso de la demanda económica iba a ser capaz, además, de absorber un aumento de la mano de obra femenina, que se liberaba con la progresiva pérdida de sentido del papel de ama de casa al transformarse la familia en unidad de consumo, una vez que la estabilidad del rol social de los trabajadores hacía innecesaria la función que desempeñaba a partir de la segunda mitad del siglo XIX. Además, la progresiva terciari-

zación de la economía, la creciente importancia de los servicios, requería de aptitudes profesionales menos masculinas que las solicitadas por la industria. Se potenciarían ahora sectores profesionales en los que podían ser más importantes valores tradicionalmente atribuidos a las mujeres que las cualidades exigidas por la industria que generalmente se asocian a valores e identidades masculinas. El reconocimiento externo de los valores propios provocaría que el trabajo extrafamiliar no fuera tan sólo un recurso extremo para situaciones de miseria, sino que, coincidiendo con un momento de pleno empleo masculino, las mujeres acudiesen a él voluntariamente.

Dicho proceso ha sido, sin embargo, más lento y tardío en nuestro país que en el resto de los países desarrollados, ya que, a un crecimiento que se produce en un momento posterior al de la mayoría de los países europeos, hubo que añadir la defensa por la dictadura franquista de valores y estructuras sociales de épocas históricas precedentes. Al fracaso citado contribuyó, también posteriormente, el hecho de que la transición política hacia un régimen democrático y, en consecuencia, más favorable a la incorporación de la mujer al trabajo extrafamiliar, coincidiese con un ciclo corto de recesión económica y el consiguiente aumento del paro, que frenó la entrada de nuevas cohortes en el mundo laboral⁵. Esta situación no impidió que la incorporación de la mujer al trabajo fuera del hogar se estabilizase frente a la disminución de la tasa de actividad masculina, para dar un importante salto en el período de expansión de la segunda mitad de los años ochenta, en los que la tasa de actividad femenina creció del 27,6 al 33,3% aunque la proporción de mujeres en paro disminuyese únicamente del 25,4 al 24,2% entre 1985 y 1990, mientras que la tasa masculina bajaba casi a la mitad (del 20,5 al 12%).

Curiosamente esa dificultad en el acceso a un puesto de trabajo, junto con la discriminación salarial de alrededor de un 20 por 100 respecto a los varones, y los mayores porcentajes de participación en la economía sumergida y la contratación temporal ha supuesto un acicate para la adaptación a la institución escolar de las mujeres, en especial la de las hijas de familias de clases trabajadoras y de zonas rurales⁶.

⁵ Entre 1977 y 1985 la tasa de población activa disminuyó del 50,3 al 47,4%, mientras que la tasa de paro aumentó del 5,3 al 21,9%.

⁶ Consultar: J. Casal, J. M. Masjoan y J. Planas (1989), «Educación e inserción social de las mujeres y los hombres de 25 años: estudios, valores, expectativas y modelos de inserción», en *Revista de Educación*, núm. 290, pp. 177-195.

4. La interacción de clase y género

La irrupción de las mujeres en una institución relativamente nueva para ellas, en la que se produce además un trato más igualitario que en la familia o en el trabajo, no implica, sin embargo, al menos en el caso de las chicas de clase obrera, una identificación sustancialmente mayor con el sistema educativo que la de sus compañeros varones. Que éstos manifiesten una desafección mayor respecto a la escuela que las chicas con las que comparten aulas es explicable si se tiene en cuenta que ellos no creen que el éxito escolar pueda proporcionarles trabajos menos rutinarios y mejor pagados que los que pueden ejercer como mano de obra no cualificada y son, por lo tanto, inasequibles a los razonamientos de la lógica escolar. De hecho, pueden acceder a profesiones con fuerte tradición de aprendizaje en la empresa y para las que apenas han tenido importancia las credenciales educativas (construcción, mecánica, electricidad, etcétera). No es, pues, de extrañar que rechacen la escuela, el trabajo intelectual y sus normas de comportamiento y asistencia, a los que enfrentan una identidad alternativa que se nutre de lo que se consideran símbolos de la condición adulta, en la cultura de clase obrera de la que proceden (trabajo manual, tabaco, alcohol) frente a la infantilización a la que se sienten sometidos en la escuela.

Las chicas, sin embargo, no pueden identificarse con las referencias que les ofrece el entorno adulto más cercano, dado que el papel tradicional de ama de casa, que ejercen la mayoría de sus madres, carece actualmente de funciones sociales relevantes y está, por ello, desacreditado. Será la necesidad de encontrar una identidad propia, y el hecho de que las jóvenes de este medio social necesiten más credenciales educativas que sus compañeros varones para acceder a un puesto de trabajo, lo que les presente la escuela como una institución con cierto potencial de utilización personal. Sin embargo, este mayor respeto por las reglas del juego educativo no significa, según ellas mismas manifiestan, que se identifiquen con los valores y el funcionamiento de la escuela mucho más que sus compañeros varones.

5. Un estudio de caso

De acuerdo con un estudio realizado al respecto en dos centros de Formación Profesional de Valladolid⁷, la mayoría de los chicos y chicas que finalizan estos estudios no se identifica con el funcionamiento del sistema educativo, ya que les gustaría que su aprendizaje se relacionase exclusivamente con la profesión que piensan ejercer, estudian únicamente para mejorar sus expectativas profesionales y estarían dispuestos a dejar los estudios para empezar a trabajar.

Nos encontraríamos, pues, siguiendo la clasificación popularizada por Fernández Enguita, con una identificación puramente instrumental de estas jóvenes (algunas de ramas de servicios de Formación Profesional en la periferia de Valladolid y procedentes, en su mayoría, de la clase obrera industrial) con la escuela. Para el autor citado:

Identificación instrumental quiere decir aceptación de la escuela como un medio adecuado para conseguir otros fines, generalmente de movilidad social privilegiada [...]. Identificación expresiva designa la situación en que un joven encuentra en la escuela los mismos valores, formas de comportamiento, hábitos culturales, motivaciones, etcétera, que en su medio social. Es alta, obviamente, para la clase media y baja para la clase obrera⁸.

La identificación meramente instrumental con la escuela, incluso con la escuela activa y sobre todo con la escuela prolongada, de la minoría (mayoritariamente femenina) de jóvenes de clase obrera que terminan estudios posobligatorios cuestionaría la convicción predominante en ambientes pedagógicos progresistas, según la cual una enseñanza efectivamente polivalente, comprensiva y activa podría hacer disminuir el fracaso escolar de la mayoría de los jóvenes. Sobre todo porque las mayores cotas de fracaso se producen, según la mayoría de los estudios realizados al efecto, en los propios alumnos de clase trabajadora que, como anteriormente señalábamos, manifiestan un evidente rechazo tanto a los aspectos más tradicionales de

⁷ C. Arenas (1993), «Análisis etnográfico de un grupo antiescuela de 1.º de FP/I». Ayuda a la Investigación Educativa del Centro de Investigación, Documentación y Evaluación de la Secretaría de Estado de Educación del MEC.

⁸ M. Fernández Enguita (1990), *Juntos pero no revueltos. Ensayos en torno a la reforma de la educación*, Madrid, Visor.

la escolarización como hacia sus formas más cognitivistas e integradoras⁹.

Si hemos podido determinar el origen social de los jóvenes que fracasan en la escuela, las razones que provocan que éste sea mayor entre los varones y la pobre identificación expresiva con la escuela, tanto de los jóvenes que prosiguen con éxito los estudios posobligatorios como los que abandonan prematuramente, y tanto entre los varones como en las mujeres de clase obrera, podremos deducir de ello que, si en el futuro siguen mejorando los resultados escolares de las mujeres jóvenes, las razones habrá que buscarlas fuera de la escuela. Ésta sigue siendo: «uno de los reductos de más tranquila supervivencia de la representación idealista y psicologicista de las relaciones sociales»¹⁰, y se la sigue considerando capaz de compensar las desigualdades sociales, seleccionar a los mejores para regir los destinos de la comunidad, socializar a los niños y jóvenes en valores democráticos uniformes y de impulsar, además, la incorporación de la mujer a la esfera laboral. Para nosotros, sin embargo, las transformaciones acaecidas en este último terreno se han debido, más que a las transformaciones internas del sistema educativo, a la capacidad de las mujeres para sobrellevar las renunciaciones que implica el abandono de la cultura de origen y la aceptación de claves que les resultan ajenas, con la esperanza de lograr una preparación pro-

⁹ Según los estudios desarrollados al efecto, la probabilidad de desescolarización antes de la mayoría de edad laboral es mucho más alta para los hijos de capas sociales desfavorecidas. «Del análisis de las tasas de escolarización por origen social se desprende que las diferencias a que ésta daba lugar eran las más grandes de todas las observadas hasta ahora [...]. La probabilidad de no estar escolarizado tras su siguiente cumpleaños para el hijo de quince años de un obrero era, en 1981, del 26%, mientras que para un joven perteneciente a la clase media funcional era del 6,5%», J. A. Torres Mora (1991), «Demografía educativa de los años 80», *Educación y Sociedad*, pp. 41 y 43.

Los estudios citados señalan, también, que los jóvenes de estos medios sociales son ampliamente mayoritarios en FP, donde el nivel de abandono es el doble que en BUP y COU. Los jóvenes de clase obrera abandonan, también, los estudios de BUP y COU en mucha mayor medida que los jóvenes de clase media y alta. Si esta correlación ha sido repetidamente estudiada en las últimas décadas y en la mayoría de los países industrializados, en uno de los pocos trabajos referidos a nuestro país Julio Carabaña señala que «el origen social explica en España el doble de desigualdad educativa que en Estados Unidos y triple que en Inglaterra», J. Carabaña (1983), *Educación, ocupación e ingresos en la España del siglo XX*, Madrid, Servicio de Publicaciones del Ministerio de Educación y Ciencia, p. 81.

¹⁰ C. Lerena, *Escuela, ideología y clases sociales en España*, Barcelona, Ariel, 1986, p. 11.

fesional y una identidad propia con la que hacer frente a lo que se anuncia como prolongados días difíciles para su inserción laboral y social.

Resumen. «Escolaridad e inserción social de las mujeres».

El artículo sostiene que la causa de la reciente mejora en los resultados académicos de las mujeres radica, más que en las transformaciones experimentadas por el sistema educativo, en la apremiante necesidad de alcanzar una nueva identidad social que se oponga a la progresiva desaparición de las funciones del papel de ama de casa y pueda ser utilizada, además, como única vía posible hacia la independencia económica.

Abstract. *The schooling and social insertion of women».*

The article sustains that the cause of the recent improvement in the academic results, is based not so much in the tried and tested transformations in the educational system as in the urgent need to obtain a new social identity in the face of the progressive disappearance of the functions of the housewives' role, and which can be used, furthermore, as the only possible way towards economic independence.

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 18 (primavera de 1993)

¿Modelo japonés?

Giuseppe Bonazzi, *Modelo japonés, toyotismo, producción ligera: algunas cuestiones abiertas.*

John Humphrey, *Los nuevos métodos de producción y la flexibilidad laboral.*

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.*

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.*

J. Antonio Santos Ortega y J. Manuel Rodríguez, *La sociedad de la inserción: trabajo, paro y tratamiento social de la exclusión.*

Jordi Ibarz Gelabert, *Sociedades y montepíos. Asociacionismo laboral de los cargadores y descargadores del puerto de Barcelona, 1884-1931.*

Comité de Investigación 30, *Congreso Mundial de Sociología.*

MINISTERIO DE CULTURA

El Ministerio de Cultura, a través de la Dirección General del Libro y Bibliotecas, convoca un premio con el fin de facilitar y difundir la labor de los encuadernadores, y promocionar la calidad e innovación de la encuadernación española.

(Orden de 24 de mayo de 1993. BOE núm. 142, martes 15 de junio de 1993, pp. 18.305-6).

Libros recibidos en la Redacción

Albarracín, J. y otros (1993), *La larga noche neoliberal. Políticas económicas de los 80*, Madrid, Instituto Sindical de Estudios-UGT, Icaria.

Allen, J., Brahan, P. y Lewis, P. (comps.) (1992), *Political and Economic Forms of Modernity*, Londres, Polity Press.

Calza Bini, P. (ed. al cuidado de) (1992), *La dissocupazione*, Nápoles, Lignori Editore.

Dalton, R. J. y Kuechler, M. (comps.) (1992), *Los nuevos movimientos sociales*, Valencia, Alfons El Magnànim-VEI.

Esping-Andersen, G. (1993), *Los tres mundos del Estado del Bienestar*, Valencia, Alfons El Magnànim-VEI.

Glötz, P. (1992), *La izquierda tras el triunfo de Occidente*, Valencia, Alfons El Magnànim-VEI.

Kovacs, I. y otros (1993), *Sistemas flexíveis de produção e reorganização do trabalho*, Lisboa, CESO-PEDIP.

Michon, F. y Segrestin, D. (comps.) (1993), *El empleo, la empresa y la sociedad*, Madrid, Ministerio de Trabajo y de la Seguridad Social.

Miliband, R., Panitch, L. y Saville, S. (comps.) (1992), *El neoconservadurismo en Gran Bretaña y Estados Unidos*, Valencia, Alfons El Magnànim-VEI.

Paterson, W. E. y Thomas, A. H. (comps.) (1992), *El futuro de la socialdemocracia*, Valencia, Alfons El Magnànim-VEI.

Rebollo, O., Martín, A. y Miguélez, F. (1993), *El sindicato a través de sus protagonistas. Estudio sobre la afiliación de Comissions Obreres de Catalunya*, Barcelona, CERES.

Tortosa, J. M.ª (1993), *El nacionalismo europeo*, Alicante, Instituto de Cultura «Juan Gil Albert».

Torres Villanueva, E., *Catálogo de publicaciones sobre la historia empresarial española de los siglos XIX-XX*, Madrid, Fundación Empresa Pública, Documento de Trabajo, núm. 9301.

Los libros para esta sección y para comentario en notas críticas y reseñas, deben enviarse a: Santiago Castillo, Revista *Sociología del Trabajo*, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, Campus de Somosaguas, 28223 Madrid.

BOLETIN DE SUSCRIPCION

Deseo suscribirme a *Sociología del Trabajo* a partir del N.º.....

SUSCRIPCION ANUAL:
(3 números).

ESPAÑA
Extranjero

3.000 ptas.
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

TALON BANCARIO

CONTRA REEMBOLSO
(Gastos.—300 ptas.)

CARGO EN CUENTA
(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 colaboradores que en los mismos términos que los artículos habitualmente se publican en la Dirección de la revista informará oportunamente el editor eventual publicación, pero lamentamos que no podamos publicar correspondencia sobre los artículos que no han sido aceptados».