

El trabajo invisible

La informalización del trabajo:
aproximación a la baja en las
condiciones de trabajo entre Norte
y Sur

Cómo hacer visible el trabajo que el
discurso dominante oculta

Los asalariados y la mundialización

El control del tiempo de trabajo en
el teletrabajo itinerante

Robert Owen, pionero del
«management»

Hacia un nuevo modelo del trabajo
docente en la universidad

Encuentros con Vittorio Rieser

ISSN 0210-8364

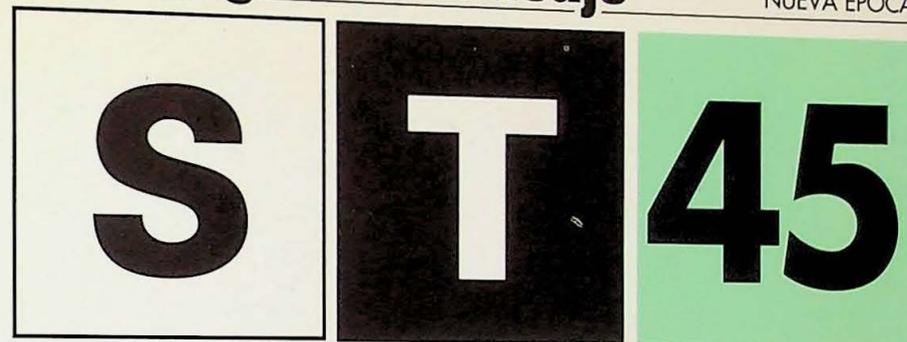


9 778402 108365

45

Sociología del Trabajo

NUEVA ÉPOCA



REVISTA CUATRIMESTRAL DE EMPLEO, TRABAJO Y SOCIEDAD

PRIMAVERA 2002

El Trabajo invisible



SIGLO VEINTIUNO DE ESPAÑA EDITORES

PRIMAVERA 2002

NUEVA ÉPOCA

Sociología del Trabajo

Sociología del Trabajo

Revista cuatrimestral de empleo, trabajo y sociedad

Dirección

Juan José Castillo
Santiago Castillo

Consejo de Redacción

Arnaldo Bagnasco, Departamento di Sociologia, Universidad de Turin.
Juan José Castillo, Departamento de Sociología III, UCM.
Santiago Castillo, Departamento de C. Política y de la Admón. III, UCM.
Daniel Cornfield, *Work and Occupations*, Vanderbilt University (Estados Unidos).
Michel Freyssenet, CSU-IRESO, CNRS, París.
Enrique de la Garza, UAM, Iztapalapa, México.
Juan Manuel Iranzo, Dpto. de Sociología, Univ. Pública Navarra.
Ilona Kovács, Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa.
Marcia de Paula Leite, Universidade de Campinas, Brasil.
Ruth Milkman, Department of Sociology, UCLA, Estados Unidos.
Alfonso Ortí, Departamento de Sociología, UAM.
Andrés Pedreño, Dpto. de Sociología, Universidad de Murcia.
Ludger Pries, Ruhr-Universität Bochum, Alemania.
Helen Rainbird, Faculty of Humanities and Social Sciences, Northampton, RU.
José M^a Sierra, Dpto. Geografía, Urbanismo y O. del Territorio, Univ. Cantabria.
Agnes Simony, Lorand Eotvos University, Hungría.
Jorge Uría, Departamento de Historia Contemporánea, Universidad de Oviedo.
Fernando Valdés Dal-Re, Departamento de Derecho del Trabajo, UCM.
Imanol Zubero, Dpto. de Sociología I, Universidad del País Vasco, Bilbao.

Dirección de la redacción de la revista

Revista *Sociología del Trabajo*. Facultad de Ciencias Políticas y Sociología.
Campus de Somosaguas. 28223 MADRID

Editor

Siglo XXI de España Editores, S. A., Príncipe de Vergara, 78. 28006 Madrid
Teléfonos: 91 562 37 23 - 91 561 77 48. Fax: 91 561 58 19
E-mail: sigloxxi@sigloxxieditores.com

Suscripciones

MUNDI-PRENSA LIBROS, S. A.
Castelló, 37. 28001 Madrid
Teléfono: 91 436 37 01. Fax: 91 575 39 98
E-mail: suscripciones@mundiprensa.es

Sociología del Trabajo 45

NUEVA ÉPOCA

Primavera 2002



SUMARIO

Editorial.....	3
Luciano Gallino, La informalización del trabajo en los países desarrollados. Cómo y por qué las condiciones de trabajo en el Norte se están aproximando, a la baja, a las del Sur	7
Ilona Kovács, Cómo hacer visible el trabajo que el discurso dominante oculta	25
Danièle Linhart, Los asalariados y la mundialización. El caso francés	53
Angel Belzunegui Eraso, El control del tiempo de trabajo en el teletrabajo itinerante	69
Manuel Santos, Robert Owen, pionero del «management»	97
ABRIENDO DEBATES	
Rafael Feito, Hacia un nuevo modelo de docencia universitaria. Una reflexión sobre el trabajo docente de los profesores de universidad.....	125
ENCUENTROS Y SEMINARIOS	
Jorge García López y Carlos A. Castillo Mendoza, Nuevos enfoques en el estudio del trabajo. Encuentros con Vittorio Rieser	149

A los colaboradores

Extensión: Las colaboraciones, artículos o notas no deberán exceder de **25 páginas** mecanografiadas a doble espacio (30 líneas x 70 espacios, lo que incluye referencias, cuadros, etc.) y habrán de venir acompañados **necesariamente** de un **resumen** de unas diez líneas. Una copia en **diskette**, en cualquier programa de procesamiento de textos, es imprescindible.

Los artículos se enviarán por **triplicado**: 3 copias en papel.

Para las formas de cita y referencias bibliográficas, los autores deben remitirse a los artículos publicados en este (o en cualquier otro) número de ST.

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

Deberán dirigirse a Redacción de la revista *SOCIOLOGÍA DEL TRABAJO*, Facultad de Ciencias 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.

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.

ST lamenta no poder mantener correspondencia sobre los textos remitidos al Consejo de Redacción, ni devolver originales ni diskettes.

Los autores recibirán, al publicarse su texto, 20 separatas, además de 2 ejemplares del número en el que se publique su artículo.

Todos los artículos publicados en ST, incluidos los traducidos, deben ser **originales**, para ser sometidos al Consejo de Redacción.

Los resúmenes-abstracts de los artículos publicados en ST se recogen en ECOSOC-CINDOC y en Sociological Abstracts.

PRECIO DEL EJEMPLAR:

- España: 12 € IVA incluido (1.997 ptas.)
- Europa: 13,50 € IVA incluido (2.246 ptas.)
- Resto del mundo: 15\$

Sociología del Trabajo

Nueva época, núm. 45 - primavera de 2002

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

Príncipe de Vergara, 78 - 28006 Madrid

© *Sociología del Trabajo*

© Siglo XXI de España Editores, S. A.

Madrid, mayo de 2002

ISSN: 0210-8364

Depósito legal: M. 27.350-1979

Fotocomposición: EFCA, S. A.

Parque Industrial «Las Monjas». 28850 Torrejón de Ardoz - Madrid

Impreso en Closas-Orcoyen, S. L.

Polígono Igarza. Paracuellos de Jarama (Madrid)

Printed in Spain

Editorial

*Vemos a los que están en la luz,
los que están en la oscuridad son invisibles.*
Bertold Brecht, Harry Braverman

Para Richard Brown, maestro y amigo.
With love.

Con el tema central «El trabajo invisible», este número 45 de *Sociología del Trabajo* quiere, una vez más, defender la necesidad de nuevos abordajes en las ciencias sociales del trabajo capaces de contrarrestar la ideología que pregona y construye la desaparición social y científica del trabajo en la llamada “sociedad de la información”.

“Desaparición” del trabajo o del empleo en lo que podemos llamar el sentido común ordinario, bombardeado por la repetición incansable de los medios de comunicación, pero también en el “sentido común científico”, esto es, en los paradigmas consolidados de interpretación de las que llaman “postmodernas” sociedades contemporáneas, el mundo que vivimos.

Los días 21 y 22 de junio de 2001, el equipo del Seminario Charles Babbage de Investigación en Ciencias Sociales del Trabajo organizó un Seminario Internacional Complutense, con la financiación del Vicerrectorado de Relaciones Internacionales de la Universidad Complutense y de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, bajo el título, precisamente, «El trabajo invisible», al que convocaron para discutir y reflexionar a un escogido ramillete de investigadores de muy distinta procedencia institucional y nacional.

Este seminario internacional forma parte de un programa de investigación de largo alcance al que los miembros de dicho grupo de investigación vienen contribuyendo con distintas investigaciones y publicaciones desde hace hace ahora, prácticamente, diez años.

Dos ejes fundamentan el abordaje de ese programa de trabajo. En primer lugar, por supuesto, se privilegia la contribución, con investigaciones directas sobre el terreno, de una visión de las transfor-

maciones del trabajo actual más acorde con "lo que está realmente sucediendo ante nuestros ojos". Pero, además, se ha insistido en una reconstrucción reflexiva y crítica de la propia disciplina, la sociología, y por extensión las ciencias sociales del trabajo, que les devuelva la capacidad de dar cuenta de las transformaciones sociales actuales, a partir de los cambios en el trabajo y en el empleo.

Unas ciencias sociales cuyos resultados de investigación puedan fundamentar un proyecto de sociedad que devuelva un horizonte posible de cambios, en el cual la felicidad, el bienestar y el crecimiento humano se hagan realidad para la inmensa mayoría.

En su etapa actual de desarrollo, con una generosa financiación trianual del Programa Nacional de Ciencia y Tecnología, el equipo que dirige el profesor Juan José Castillo, y en el que participan seis universidades y centros de investigación, trata de hacer visible ese trabajo desaparecido, llevando a cabo "una evaluación de su situación real, problemas y esperanzas"¹.

A las ponencias presentadas al Seminario Internacional de Madrid que, actualizadas, publicamos en este número, es decir, los artículos de Gallino, Kovács y Linhart, debe el lector asiduo de ST añadir el de Fernando Urrea, «Globalización y prácticas de flexibilidad», que publicamos en el número 44, anterior. Por otro lado, en números sucesivos publicaremos los prometidos artículos revisados de Vittorio Capecchi y de Alice Abreu.

Sociología del Trabajo cumple, con este número, «El trabajo invisible», quince años de presencia regular y continuada, de compromiso exigente, desde el punto de vista científico, con el análisis de la realidad social. Rompiendo moldes y cerrazones académicas en aras de una explicación y comprensión más cabal de los complejos fenómenos que enmarcan hoy el trabajo y la vida de los seres humanos de principios del siglo XXI. *Sociología del Trabajo* es hoy un crisol de ciencias sociales del trabajo.

Lo hemos podido hacer gracias a los artículos que nuestros lectores nos han enviado, a las sugerencias y propuestas de los miembros del Consejo de Redacción, a la buena disposición de los evaluadores externos, a la acogida que nuestra revista ha tenido en la comunidad científica, pero también a la "utilización", en la práctica

¹ Una presentación del proyecto TRABIN, «El trabajo invisible en España: una evaluación y valoración del trabajo realmente existente, de su condición, problemas y esperanzas», junto con una descripción de los casos de estudio, está publicada en Daniel Lacalle (ed.), *El trabajo en los modelos organizativos postfordistas*, Madrid, 2002.

de las relaciones sociales, de las aportaciones que hemos venido publicando.

A todos los que nos hacen llegar sus comentarios, sus críticas a los textos publicados o sus sugerencias y, desde luego, a los lectores, les animamos a seguir contribuyendo a esta empresa colectiva. Gracias por ello.

Vient de paraître

■ APPORTS ET LIMITES DE L'APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL. LE CAS DE LA RÉFORME PERMANENTE

Les écueils d'une politique de réforme permanente, vus à travers une grande entreprise française.
Jean-Luc Metzger

■ L'INTÉGRATION, UNE PHASE DE L'INSERTION

L'insertion, pour les apprentis, est ici redéfinie comme la coproduction d'une première qualification par le jeune et l'entreprise.
Thomas Guy

■ LE SECTEUR DU NETTOYAGE FACE AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES

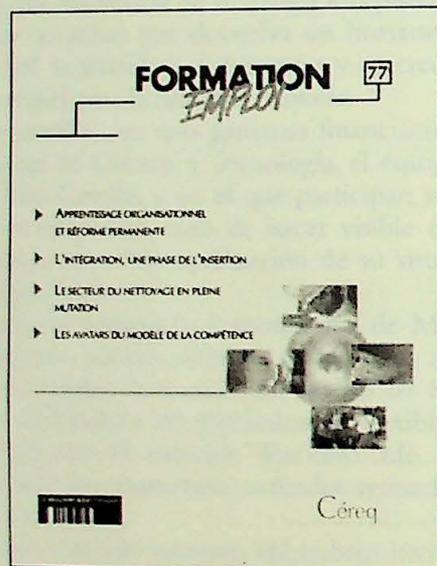
Le nettoyage des ordinateurs, comme l'informatisation du nettoyage, bouleversent l'offre des prestations et l'emploi du secteur.
Fanda Djellal

■ LES AVATARS DU MODÈLE DE LA COMPÉTENCE. L'EXEMPLE D'UN SITE DE LA SIDÉRURGIE

Au-delà des débats et des discours enflammés, les contradictions concrètes du modèle compétence en actes sont ici auscultées.
Sylvie Monchatre

■ NOTE DE LECTURE

Présentation de l'ouvrage de Serge Perrot, *L'entrée dans l'entreprise des jeunes diplômés*
par Alberto Lopez



N° 77 Janvier-Mars 2002

Une revue éditée par le Cereq

Le numéro : 14 € • Le numéro spécial : 18 € • L'abonnement un an (4 numéros) : France 53 € (TTC) • Europe 56 € (TTC) • Dom/Tom 57,50 € (HT) • Autres pays 60 € (HT) • Supplément avion rapide : 8,70 € • Commande adressée à : La Documentation française 124, rue Henri Barbusse 93308 Aubervilliers Cedex Tél. 01 40 15 70 00 • Fax. 01 40 15 68 00

La informalización del trabajo en los países desarrollados

Cómo y por qué las condiciones de trabajo en el Norte se están aproximando, a la baja, a las del Sur

Luciano Gallino*

1. ¿Qué significa la “informalización del trabajo”?

Sugerir que algo se está volviendo informal implica decir que previamente la misma cosa era más formal —por ejemplo, que tenía más de una forma específica—. En los países desarrollados fenómenos tales como los mercados de trabajo, las formas de empleo, las condiciones generales de trabajo, la vida de los trabajadores asalariados y sus familias y el propio trabajo en la fábrica, en la oficina o en los talleres habían tomado una estructura formal a través de más de un siglo de legislación estatal y de negociaciones contractuales entre los sindicatos y los empresarios. Duración y formas de empleo, horas de trabajo, condiciones de trabajo, obligaciones a desempeñar en una empresa, vacaciones pagadas, protección social contra enfermedades y accidentes, niveles salariales, así como seguros de jubilación, fueron establecidos y continuamente mejorados hasta los años ochenta gracias a una creciente esfera de intervención por parte de la ley, de la acción sindical y del contrato.

* Università degli Studi di Turin. Via Gaudenzio Ferrari 9/11, 10124-Turin, Italia. E-mail: galino@cisi.unito.it

«The informalization of work in developed countries. How and why working conditions in the north are approaching downward those in the south». Traducción de Pablo López Calle.

Hoy en día, en estos mismos países desarrollados, esta dinámica parece haber cambiado de sentido. La esfera de normas que daba al trabajo su carácter formal se está reduciendo. Para varios millones de trabajadores ninguno de los elementos de lo que entendemos por condiciones de trabajo es tan seguro, tan bueno, tan alto, tan extenso o tan predecible como lo era para su padre o su madre o incluso para su hermano o hermana mayor. El Estado ha abandonado algunas de sus responsabilidades básicas en el ámbito de la regulación del trabajo. Las empresas han trasladado sobre los trabajadores la responsabilidad de las crisis de los ciclos económicos: cuando viene la más reciente, o tan sólo se espera que llegue, se invita a los trabajadores a marcharse. Los sindicatos aparecen totalmente debilitados y con apenas representación.

A los trabajadores se les pide estar preparados para ser autoempresarios, flexibles, adaptables a cualquier tipo de condiciones de trabajo y empleo, estar dispuestos a aceptar cualquier trabajo largo o corto que les surja cualquier día, a cualquier nivel salarial. No es exactamente cierto que el trabajo esté perdiendo su carácter tradicional, su forma institucional, debido al inevitable desarrollo de la tecnología y de los modos de producción, sino que está siendo privado de estas formas conscientemente. Por el contrario, a los trabajadores se les pide poner juntos los retales de trabajo que puedan encontrar en las ciudades, tratando de vivir con ellos. La desinstitutionalización del trabajo, el dejar fuera de la esfera institucional cuantos procesos y caracteres del mismo sea posible, lleva consigo la informalización del trabajo. Siguiendo por este camino, cada vez más y más trabajos en los países desarrollados muestran un mayor grado de similitud con el gran y creciente mar de trabajos en los países en vías de desarrollo y subdesarrollados que normalmente han sido caracterizados en los últimos treinta años —una etiqueta muy discutida— como “el sector informal” de la economía.

2. Acerca del concepto de un sector informal en los sistemas económicos

El concepto de un sector informal es hijo de las teorías de la modernización y desarrollo aplicadas por las escuelas occidentales posteriores a la Segunda Guerra Mundial al (entonces) llamado Tercer Mundo. A principios de los setenta se evidencia que en la primera

generación de aquellas teorías había una conexión errónea. La población no afluía correcta, ni siquiera lentamente, desde el sector tradicional (mayoritariamente rural, basado en la comunidad y orientado al autoconsumo) hacia las nuevas plantas industriales o hacia las luminosas tiendas y oficinas del moderno sector servicios, como estas teorías predecían.

Más bien ocurría lo contrario, la gran mayoría de la gente, especialmente en las áreas urbanas, se convertía de un día para otro en sastres, jardineros, peluqueros, vendedores, pequeños comerciantes, chapuzas, conductores de taxis compartidos, herreros, mecánicos de bicicletas y de coches, fotógrafos, camareros, destiladores, fabricantes de souvenirs, portamaletas, y en miles de trabajos independientes. En la mayor parte del sudeste de Asia, en África y en Latinoamérica, ya en los años setenta, estos trabajos sumaban cerca de la mitad de todo el empleo urbano. Estas proporciones han ido aumentando constantemente en comparación con el sector “moderno”.

Para hacer frente a esta enorme y cambiante realidad, en 1972 la Oficina Internacional del Trabajo, apoyada en varios estudios de la época, creó la categoría de “sector informal de la economía” y elaboró un listado para definir sus características. Si uno leía esta lista podía llegar a la conclusión de que: en el sector informal la entrada era fácil, difícil en el formal; los recursos eran en su mayoría locales (al contrario que en el origen extranjero de los recursos del sector formal); la propiedad estaba restringida a la familia (al contrario que en la sociedad corporativa); la escala de operación era pequeña (en vez de grande); la tecnología utilizada estaba anticuada (más que avanzada); la producción era intensiva en trabajo (frente a la intensiva en capital); las cualificaciones se adquirían fuera del sistema educativo formalizado (no así en el sector formal), y el mercado de trabajo no estaba regulado y era competitivo, no protegido por la regulación laboral como en el sector formal.

La definición del sector informal tal y como la entiende la OIT ha sido mayoritariamente adoptada por la literatura, hasta el día de hoy, e incluso por las estadísticas laborales. Desafortunadamente esta definición puede ser, y así ha sido, fácilmente expuesta a tres grandes líneas de desaprobación.

- Casi ninguna de estas supuestas características ha sido apoyada por observaciones de campo. Por ejemplo, la entrada en muchos lugares del sector informal puede ser muy difícil. Si —pongamos por caso— uno desea ocupar con su pequeño puesto de fruta un

metro cuadrado de una esquina muy frecuentada, para ello debe pagar mucho dinero a los demás vendedores vecinos, o incluso tener que pelear, o ambas cosas. Tampoco la vida le será fácil si trata de interponerse en el punto de mira de los fotógrafos que hacen fotos a los turistas enfrente de un monumento famoso. Los grupos étnicos, del mismo modo, levantan fuertes barreras contra los que se entrometen en sus numerosas actividades informales. En cuanto a la tecnología, uno puede descubrir que aquellos fotógrafos informales usan cámaras último modelo y se comunican con sus captadores de turistas a través de teléfonos móviles de última generación.

- El concepto de sector informal en la definición de la OIT suponía, después de todo, una mínima corrección de las viejas teorías de la modernización. La suposición es que la gente que deja el sector tradicional entra en el sector informal, donde es más fácil encontrar algún tipo de trabajo, y permanece allí algún tiempo. Y al final, sin embargo, consigue entrar al lado formal, el sector moderno, bien en el ámbito industrial o en el de servicios. Sin embargo, esta presuposición choca frontalmente con las estadísticas más usuales. Estas últimas dicen que en las áreas urbanas de docenas de países en vías de desarrollo, donde se desarrollan la mayoría de los trabajos, el sector informal es mucho mayor que el sector formal y continúa creciendo más rápidamente. Alguien tiene que explicar cómo el sector formal podría absorber, incluso en varias décadas, más que una pequeña cuota del informal.

- La definición de la OIT deja oculto lo que debería estar visible —las condiciones reales en las que la gente pasa sus vidas laborales—. El sector informal, desde un punto de vista estricto, no es exactamente un “sector” de la economía, como la agricultura, la industria o los servicios. En él uno puede encontrar todo tipo de actividades pertenecientes a sectores diferentes —agricultura, manufacturas, construcción, transporte, servicios, administración—. Algunas de estas actividades son tradicionales, pero cada vez más están conectadas a ámbitos tecnológica y organizativamente modernos. Por lo tanto, si queremos que la definición tenga alguna utilidad, lo que llamamos sector informal debería, más bien, ser entendido como un área de condiciones de trabajo premodernas o preformales. Un área donde no existe ningún tipo de legislación estatal, sin sindicatos (exceptuando algunos proyectos en fase de planificación), no existe contrato acerca del salario o del horario de trabajo; no hay protección social o seguridad social; no hay reglamentaciones medioambientales. Un área donde todas las personas están solas

en la tarea de procurarse una vida decente o simplemente sobrevivir. Mientras, muy pocos de los actores históricos que han conseguido una estructura formal de trabajo en los países desarrollados parecen tener, en los países en vías de desarrollo, la fuerza política, los recursos económicos o la cultura necesaria para seguir el mismo camino.

El caso es que mientras los trabajadores del Sur están tratando de salir de esta área, con pocas esperanzas para la mayoría de ellos de conseguirlo, una proporción creciente de trabajadores en el Norte están siendo empujados a ella.

3. En los países en vías de desarrollo y en transición el sector informal es enorme y creciente

Un informe anual del año 2000 de un sindicato de Sudáfrica decía acerca del sector informal: “En la mayoría de los países en vías de desarrollo el sector informal es grande, heterogéneo en términos de actividades y ocupaciones y se está expandiendo rápidamente. [...] Para la gran mayoría de los trabajadores asalariados y por cuenta propia el sector informal no significa una etapa intermedia para mejorar o un camino para el empleo formal, significa la supervivencia” (COSATU, 2000, p. 2).

Las afirmaciones de este informe sindical están apoyadas por un amplio cuerpo de evidencias. Se estima que aproximadamente la mitad de los trabajadores del mundo —1.300 millones del total de la fuerza de trabajo mundial, que está entre 2.500 y 2.700 millones— están empleados actualmente en el sector informal (Global Labor Institute, 2001, p. 2). Los datos regionales son más significativos. En Latinoamérica, durante el periodo 1990-1998, el sector informal en áreas urbanas —con una gran excepción: Argentina— ha sido la principal vía de creación de empleo. De cada 10 nuevos trabajos en todo el subcontinente, 6 han sido creados en el sector informal. La tasa de incremento anual en el sector informal ha sido del 3,9%; en el sector formal el empleo creció sólo el 2,1%. En consecuencia, el porcentaje del sector informal en el empleo urbano pasó del 44,4% en 1990 al 47,95% en 1998. El sector formal (el sec-

tor público más todas las empresas privadas) decreció del 55,6% al 52,1% (Klein y Tokman, p. 14, tabla 3).

En el caso de África, algunas estimaciones para la totalidad del continente apuntan a que el sector informal incluye a más del 60% de la fuerza de trabajo urbana y que puede haber creado más del 90% de los nuevos trabajos contabilizados en los noventa. En Asia, muchas estimaciones sitúan el empleo informal urbano, entre finales de los ochenta y la segunda mitad de los noventa, entre el 45% y el 65% del total, con picos del 62% en Tailandia, el 65% en Bangladesh o el 72% en Indonesia (BIT, 2000, p. 2; Global Labor Institute, p. 12; Rahman, p. 2). Pero quizás sea India la primera en este *ranking*, teniendo en cuenta que tenía el 89% de la fuerza de trabajo en el sector informal en 1978 (incluyendo, incluso, el empleo en la agricultura), y el 92% en 1998 (Global Labor Institute, p. 29).

Otros datos dibujan un cuadro del constante aumento del peso del sector informal en toda la economía. En seis de las ciudades más grandes del sudeste asiático (Dhaka, Calcuta, Madrás, Yakarta, Manila y Bangkok) la ratio del empleo urbano en el sector informal se elevó durante los setenta y principios de los ochenta desde un mínimo de aproximadamente cinco puntos (Bangkok pasa del 43,45% al 49%) a un máximo de 24 puntos (Yakarta, del 41% al 65%) (Rahman, p. 29).

En los llamados países en transición —los Estados comunistas del centro y el este europeos— el sector informal es la única vía de supervivencia para decenas de millones de personas que o bien perdieron su trabajo en muchas de las empresas públicas y varias ramas de la administración que se cerraron, o bien tuvieron que esperar durante semestres sus salarios por parte de las empresas del sector formal. De acuerdo con los datos del Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo, en 1998 el sector informal producía el 42% del PIB en Rusia, el 50% en Ucrania, el 63% en Georgia y el 62% en Azerbaián.

¿Por qué el sector informal es tan grande en los países en vías de desarrollo y en los países en transición, y en algunos de ellos continúa creciendo? La mayor parte de los análisis sobre este problema coinciden en la acumulación de varios factores.

- El desmantelamiento de la mayoría de los sectores públicos de la economía, a menudo obligados por los programas de ajuste estructural del FMI. A consecuencia de ello millones de empleados en muchos de estos países perdieron su trabajo de manera

abrupta. Y acabaron en el sector informal como única vía de supervivencia.

- La desregulación de los mercados de trabajo, fuertemente recomendada tanto por el FMI como por organizaciones internacionales como la OCDE. De una parte estancó la creación de trabajo estable en los modernos sectores industriales y de servicios. De otra parte, generó la proliferación de trabajo temporal, cuya frontera con el sector informal es altamente permeable.

- Una nueva organización de la producción fue desarrollada y aplicada por las compañías transnacionales en todo el mundo. Consiste, básicamente, en la externalización, deslocalización y/o aparición de una larga cadena de subcontratas externas e internas, coordinadas y controladas por medio de Internet y de intranets empresariales. Al final de estas cadenas, y alrededor de ellas, los trabajos informales crecieron hasta altos niveles y cifras.

- A estos factores estructurales se añaden las crisis financieras de 1997 (este asiático), 1998 (Rusia), 1999-2000 (Brasil y Argentina), la inacabada crisis económica de Japón (en aumento desde 1990) y el desplome general de las bolsas en el periodo 2000-2001. Las crisis financieras conllevan el desempleo y la caída por debajo de la pobreza absoluta de decenas de millones de personas. De nuevo aquí el sector informal provee de algún tipo de red de supervivencia. Como hemos visto, en 1998, en muchos países de la Comunidad de Estados Independientes se estimaba que la cuota del sector informal en el PIB era comparable, y en muchos casos mayor, a la cuota del sector formal.

Lo que debemos enfatizar cuando repasamos la lista anterior es que los tres primeros factores han sido señalados en la literatura principalmente para explicar la expansión del sector informal en los países en vías de desarrollo y en los países en transición. Pero los mismos factores también han estado funcionando, aunque a través de otras cadenas causales, en los países desarrollados. Así, salvando grandes diferencias estructurales, uno puede preguntarse por qué los mismos factores no deberían tener efectos similares sobre los mercados de trabajo de los países desarrollados.

4. Relaciones entre el sector formal y el sector informal, o por qué el último crece más que el primero

Si es que alguna vez se pudo, actualmente el sector informal no puede ser analizado más como una primera etapa en el proceso de la modernización económica, cuya segunda etapa, más avanzada, sería el sector formal. En las actividades diarias de las organizaciones económicas, de los trabajadores individuales y de familias de trabajadores, el primero se ha transformado, en gran parte, en complemento del segundo, hasta el punto de que éste, el sector formal, no puede funcionar normalmente sin el sector informal. Aunque es una minoría, algunos autores han comenzado a tratar de dibujar un cuadro estructurado del *continuum* informal-formal (véase Giss y Mac Donald, 1998, p. 2).

Una conexión importante entre los dos sectores se puede observar en todo el mundo en el caso de las *maquiladoras*. Este nombre [que literalmente significa "molienda"¹ pero que ha sido traducido por sus practicantes como "fábrica de sudor" (*sweatshop*)] fue originalmente aplicado a las plantas de propiedad norteamericana establecidas en los noventa, justo al sur de la frontera mejicana, con el fin de explotar la gran ventaja de los bajos salarios de México. Más recientemente, el nombre de *maquiladoras* ha comenzado a ser usado para describir cualquier tipo de procesos internacionalizados donde el trabajo mental, tal como la investigación y desarrollo, el marketing, la administración o el control de suministros, se realiza en un país desarrollado y donde el trabajo manual es realizado en un país, y a menudo en muchos, en vías de desarrollo. El trabajo mental de las sedes centrales nacionales es realizado, en su mayor parte, en el sector formal, lo cual significa buenas, o justas, condiciones de trabajo, pero su reverso contrario se da para el trabajo manual internacionalmente esparcido.

En plantas como las *maquiladoras*, donde se realiza la mayor parte de la producción de muchas compañías transnacionales, las formas de empleo y las condiciones de trabajo están marcadas frecuentemente por un alto grado de precariedad (un trabajador puede ser contra-

¹ La maquila era el nombre que recibía la parte de harina que se quedaba el molinero como pago de la molienda por parte del dueño del grano [N. del T.].

tado un día y despedido pocos días después a causa de un conflicto con un capataz), largas jornadas de trabajo (hasta doce horas al día), salarios muy bajos (la media salarial está en torno a un dólar por hora de trabajo), un riesgo muy alto de accidentes de trabajo (seguido de serios y letales daños e intoxicaciones), ominosos parámetros medioambientales e higiénicos, todo tipo de acosos (incluidos los sexuales) por los capataces locales, o imposibilidad de sindicación. La mayoría de los trabajadores en las *maquiladoras* son mujeres. El trabajo está totalmente informalizado —a pesar de estar sujeto a estrictas reglas empresariales.

Es impresionante la proporción entre el número de trabajadores empleados en las sedes centrales de tales corporaciones y el número de trabajadores empleados en las *maquiladoras* pulverizadas en docenas de países, y normalmente gestionadas por subcontratas locales. Aunque no todos los trabajadores dedicados a la producción extranjera de las transnacionales trabajan en las *maquiladoras*, las cifras son significativas. Una firma como Nike emplea a menos de 1.000 asalariados en Estados Unidos, pero los trabajadores enrolados en las subcontratas extranjeras son más de 400.000. La italiana Benetton tiene alrededor de 800 trabajadores en su sede central y 25.000 trabajando para ella en los países del Sur y en el Este de Europa. Incluso admitiendo que tan sólo la mitad de estos trabajadores lo hacen informalmente (aunque ningún observador experto podría concedernos que son tan pocos), la ratio sector informal/formal podría ser impresionante desde muchos puntos de vista.

Las subcontratas de muchas compañías transnacionales se sitúan en la frontera entre el sector informal y el formal. Esta frontera, según un informe de la OIT sobre el empleo en el sector informal, "está volviéndose cada vez más borrosa. En primer lugar, las unidades productivas del sector informal están operando en un campo donde las actividades 'subterráneas' y las totalmente legales se desarrollan a la par. Un caso típico de esta situación es el de la firma que respeta los derechos laborales sólo en la parte más central de sus actividades. [...] En una firma que tiene estatus legal, pueden coexistir actividades oficiales y operaciones informales, tal que uno puede encontrar juntos a trabajadores registrados, trabajadores no registrados y trabajadores pagados informalmente que producen para un mercado oficial. Por lo tanto las operaciones y condiciones de tipo informal no son una propiedad exclusiva del sector informal" (OIT, 2000, p. 6).

Otro canal de interconexión entre los sectores formales e informales es el creciente ejército de trabajadores que consigue un traba-

jo en empresas de cualquier tamaño sólo si se sitúan en el mercado de trabajo como autónomos (autoempleados). En realidad, en todos lados, al final de la cadena de subcontratación aparece un gran número de subcontratistas independientes. Otros están registrados como empresarios individuales —empresas de un hombre o una mujer—. Muchos de ellos trabajan bajo un marco legal formal que frecuentemente encubre las peores condiciones de trabajo del sector informal: largas jornadas de trabajo, desprotección social, bajos salarios y pesadas cargas de trabajo.

Éstos son los rasgos principales —aunque la interconexión entre el sector informal y el formal se realiza por diferentes vías— que hoy se están extendiendo también en los países desarrollados.

5. En los países desarrollados el trabajo informal se aloja en la economía oculta

En los países desarrollados, de acuerdo con varias estadísticas, la nueva economía informal *observada* (u observable si uno tiene suficientes recursos de investigación) —el área de trabajos atípicos, flexibles e informalizados— aparece estrechamente conectada con la economía formal, porque en ésta operan los mismos factores que en la anterior. Lejos de haber alcanzado su límite, el continuo crecimiento del tamaño y la importancia del sector informal (ofreceremos alguna evidencia de ello más abajo) son materia para reflexionar, especialmente en lo relacionado con las políticas de trabajo. Pero debe añadirse una aclaración. Que en esos mismos países existe una economía oculta muy grande, que ha estado creciendo en los últimos veinte años y que alberga una gran parte de trabajo informalizado. Por lo tanto, mantener el trabajo informal separado de la economía formal no es ya más, cuanto menos, una metodología de investigación precisa. Una consecuencia de superar esta separación sería que la suma del trabajo informalizado observado y de la parte no observada alojada en la economía oculta daría impresionantes resultados. Esta propuesta, sin embargo, choca frontalmente con fuertes obstáculos teóricos y políticos.

El hecho es que, de acuerdo con una larga tradición de estudios sobre los mercados de trabajo, la economía oculta (o economía ensombrecida, subterránea, invisible, etc.: los sinónimos en este caso son cerca de treinta) debería entenderse como una entidad total-

mente separada de la economía formal. Es cierto que algunos estudiosos, y muchos trabajos de campo, van muy lejos al meter en el mismo saco el sector informal y la economía oculta —una proposición firmemente rechazada por otros autores (véase, por ejemplo, Teichert, 1999)—; pero al mismo tiempo trazan una profunda división entre la economía formal y las economías ocultas.

La idea de una clara separación, en los países desarrollados, entre la economía formal y la economía oculta se ha trasladado también a las políticas nacionales. La mayor justificación para ello es algo así como que la economía oculta es una forma de competencia desleal. Las compañías regularizadas y formalizadas no pueden hacer frente a los bajos precios, bajos costes laborales, al comportamiento económico y medioambiental desregulado de las firmas subterráneas. Esta misma economía oculta podría ser producto de un excesivo nivel de impuestos y de costes de seguridad social soportados por empresas y trabajadores (Schneider y Enste, 2000). La economía oculta se explica también como producto de los altos costes de transacción (*i.e.*, los costes necesarios para crear una nueva empresa, sobre todo si es pequeña, o individual: véase Kuchta-Helbling, 2000). A causa de tales cargas y constreñimientos —así continúa la justificación— mucha gente elige adentrarse en los oscuros bosques de la economía oculta. Deberían aligerarse tales cargas y constricciones burocráticas para que esa misma gente se quedara, o volviera, a la economía formal.

Veamos primero algunos datos acerca del tamaño actual de la economía oculta en los países de la OCDE. Me referiré principalmente a los datos recogidos por Friedrich Schneider y sus asociados (quizás los estudios más citados de la literatura relevante), porque han sido recogidos por medio de múltiples métodos, cubriendo varios países y durante un largo periodo de tiempo. En 1996-1997 la economía oculta (o ensombrecida, en la terminología de Schneider) en los países de la OCDE producía una media del 16,9% del PIB. Grecia, Italia, Bélgica, Portugal, España encabezaban la lista, situándose todas en el 20-30%. Muchos otros países (entre ellos Canadá, Dinamarca, Francia, Alemania, Gran Bretaña, Noruega, Suiza) bajaban hasta el 13-19% (Schneider y Enste, 2000, p. 48). Los autores sostienen (utilizando un conjunto de datos algo diferente) que en la Unión Europea el tamaño de la economía oculta (o ensombrecida) estaba en 1997-1998 cerca del 14,5% del PIB (ibidem, p. 53).

Considerando que la productividad per cápita en las actividades de la economía oculta se supone que es menor que en la economía

formal, el total de participantes estimados en trabajos a tiempo completo, incluidos trabajadores no registrados, inmigrantes ilegales y segundos empleos, debería estar más cerca del 20% del total de la fuerza de trabajo que del 15%. Esta ratio puede añadir un total de aproximadamente 25 millones de trabajadores a tiempo completo a los 125-128 millones de fuerza de trabajo *empleada* en la UE en esos mismos años².

En cuanto al crecimiento, otro estudio de Schneider ofrece información comparativa de una amplia gama de países desarrollados, abarcando un periodo de 16 años: 1978-1994. Con una excepción (Austria), estos datos muestran incrementos de la economía oculta —de nuevo como proporción estimada del PIB— en este periodo de entre el 50% y el 100%. Entre los países donde la economía oculta duplica o incluso triplica su tamaño relativo están Italia (del 12% al 26%), España (del 6% al 22%), Suecia (del 9% al 17,5%), Noruega (del 9% al 17%) e Irlanda (del 7% al 16%) (Schneider, 1997)³.

La pregunta más habitual que enfrentan estas cifras es: “¿Por qué ha crecido aparentemente el tamaño relativo de la economía oculta virtualmente en cada uno de los países donde se han emprendido estos estudios?” (Giles, 1999, p. 5). La respuesta normal es algo así: “En casi todos estos países la carga impositiva total medida en términos de la tasa impositiva efectiva (la ratio de la presión fiscal en relación al PIB, dicen) ha crecido” (id.). Varios autores añaden al incremento de la tasa impositiva —tal como advertíamos— el crecimiento de la regulación laboral y de las contribuciones al bienestar social (esto es, las deducciones obligatorias en la nómina por jubilación y seguridad social). Sin embargo, esta misma respuesta tiene que proporcionar ahora una prueba de demostración más sólida. Algunos elementos de este *onus probandi* son:

² Schneider y Enste ofrecen en la misma página una estimación menor (20 millones), pero esto implicaría que la productividad per cápita en la economía oculta es igual o algo mayor que en el sector formal.

³ Este autor es muy consciente de que se han levantado duras críticas contra los estudios de Schneider —no sólo en Italia—. Estas críticas seguramente tienen algún fundamento. Su fundamento, sin embargo, sería más sólido si fueran sustentadas por cifras mejores que las de Schneider —lo cual no suele ocurrir—. Un error, sin embargo, es patente en los estudios de Schneider: generalmente suponen que el producto de la economía oculta debería añadirse al total estimado del PIB en los países en escrutinio. La verdad es que en algunos países las estimaciones del PIB ya toman en cuenta este producto. En Italia, por ejemplo, en 1987, éste fue incrementado por el Istat (Instituto Nacional de Estadística) en un 17%.

- La economía oculta ha crecido en las dos últimas décadas hasta a ritmos que llegan a un notable 30-50% también en países donde la carga de la tasa impositiva global, contribuciones y regulaciones han permanecido igual o han disminuido notablemente. Esto ha ocurrido en los Países Bajos, Irlanda, Inglaterra, Nueva Zelanda, Australia (en la era Thatcher) y en Estados Unidos (en la era Reagan).

- La única característica absolutamente común en todos los países desarrollados en el mismo periodo no es el crecimiento de la carga impositiva y regulativa, sino el crecimiento tendencial de los mercados de trabajo internacionales hacia un mayor autoempleo, múltiples tipos de trabajo a tiempo parcial, trabajo a domicilio, empleos temporales y casuales, en el lado de los trabajadores; y de la externalización, subcontratación interna y externa y fragmentación deliberada de su propia fuerza de trabajo asalariada entre trabajadores del centro y la periferia, por parte de los empresarios.

- Cualquiera de las formas de empleo, los tipos de trabajo y condiciones de trabajo señaladas más arriba pueden tener un pie en la economía formal, un pie en la economía informal o informalizada y otro en la economía oculta (no sólo en el sector formal hay “trípodos”). Sobre cuál de esos pies se apoya un trabajador en un momento dado depende de sus posibilidades, de la relevancia del proceso de trabajo, de la hora del día (o del día de la semana) y también del punto de vista y de la mirada del observador. Veamos qué ocurre, por ejemplo, cuando una compañía de ropa subcontrata un segmento de su producción a una firma más pequeña. Sin duda, esto es economía formal. El subcontratista distribuye el trabajo entre varias familias, diciéndoles que les pagará 2 euros por pieza a 30 piezas al día, pero que sólo les pagará regularmente un salario de 20 piezas o 40 euros al día, lo toman o lo dejan. Esta parte del proceso en parte cae en el sector formal y en parte en la economía oculta. Dentro de la familia la organización del trabajo no puede seguir ninguna lógica, todos los días y a todas las horas del día podemos encontrar trabajando indistintamente al padre, quien está legalmente desempleado; a la madre, que está empleada fuera, como segundo empleo; a los hijos en edad escolar, que no deberían trabajar; a los abuelos, quienes se contabilizan como jubilados y por tanto están estadísticamente fuera de la fuerza de trabajo pero trabajan el día entero. Esta clase de trabajo a domicilio es un ejemplo casi inextinguible de la nueva economía en red, del trabajo informal, al mismo tiempo moderno y premoderno (la industria textil operaba a través de estas vías en el siglo XIX), y de la economía oculta.

En todos los países desarrollados la economía formal, de redes y de capital intensivo podría colapsarse en varios días si alguien tratara de eliminar del sistema económico sus componentes informales, informalizados y ocultos. Este engranaje reproduce por nuevas vías, cambiando profundamente las circunstancias económicas, un engranaje social y económico que habíamos conocido durante décadas en los países en vías de desarrollo.

6. El crecimiento del trabajo informalizado en los países desarrollados

En los países desarrollados la informalización de las formas de empleo y de las condiciones de trabajo está asociada al crecimiento cuantitativo y la diferenciación interna de varias categorías de trabajos y trabajadores. Apuntaremos algunas de las más importantes.

Trabajos flexibles, contratos de trabajo atípicos (duración determinada, a tiempo parcial, contratos de aprendizaje), teletrabajo, trabajos temporales, trabajos casuales (*i.e.*: con contratos intermitentes de un día), autoempleados forzosos o falsos autónomos. La proliferación de estas clases de trabajos y trabajadores se da en su mayor parte en la economía formal, pero es un gran canal de intercambios cotidianos con la economía oculta. Sólo en Italia, el tamaño de estas categorías se estima que está en torno a 7-8 millones (Gallino, 2001).

Pluriempleados (el segundo o el tercer empleo está oculto), *horas de trabajo no registradas, servicios no registrados, trabajadores no registrados, firmas no registradas*. También participación ilegal en la fuerza de trabajo (niños, jubilados, desempleados que cobran el paro), inmigrantes ilegales, quienes están más expuestos que los legales a formas de explotación en el trabajo.

Trabajo a domicilio con contenido industrial, cuyos lotes de producción son normalmente distribuidos por subcontratas entre docenas de familias. El teletrabajo (*i.e.*: distribuido en *call centers*, informatización de datos en agencias fiscales, procesadores de tarjetas de crédito), que obliga a los trabajadores a trabajar en casa por parte de sus empresas, como autoempleados y falsos autónomos.

Franquicias. En muchas tiendas de franquicia, pertenecientes a cualquier rama de la industria, servicios o comercio, uno se encuentra con las normas de la compañía, extremadamente estrictas y duramente aplicadas, reglas acerca de las condiciones de empleo, las

condiciones de alquiler del equipo y del local, las horas de apertura, los turnos, los tipos de producto, la identidad de los suministradores, los precios de venta, los métodos de trabajo e incluso los uniformes de trabajo. El director, sin embargo, está registrado como un trabajador autónomo independiente.

Enclaves económicos urbanos generados por la estructuración étnica de los mercados de trabajo. Son considerados por muchos observadores como una prometedora vía hacia su asimilación social y su desarrollo económico. Al mismo tiempo muchos autores señalan, entre sus particulares características, duras condiciones de trabajo, incluyendo bajos salarios, largas horas de trabajo y relaciones paternalistas entre empleador y empleado y una fuerte restricción de los inmigrantes al acceso a sectores específicos en función de su raza (Hillmann y Rudolph, 1997, p. 2).

Centros de trabajo al estilo de las "maquiladoras", plantas industriales, oficinas, granjas, plantas de procesamiento de pescado o de carne, minas, almacenes, economatos, supermercados, *call centers*, tiendas de comida rápida.

Después de observar el crecimiento de las categorías mencionadas en todos los sectores del sistema económico, y abarcando a decenas de millones de personas en los países desarrollados, uno puede decir que la "surización" del Norte parece estar progresando. Es verdad que en grandes partes del Sur están teniendo lugar avances significativos hacia las condiciones de trabajo del Norte. Es cierto también que para millones de hombres y mujeres que tratan de sobrevivir en el sector informal del Sur, incluso las peores de las nuevas condiciones de trabajo del Norte pueden parecerles todavía atractivas. Pero la esperanza de los trabajadores del Sur y del Norte era, y continúa siendo, encontrar una unificación mundial de formas de empleo y condiciones de trabajo al más alto nivel que históricamente han alcanzado, no encontrarse a mitad de la escalera —si no en algunos escalones más abajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(Nota: en algunas direcciones de Internet debe ser añadido el sufijo htm o html. El prefijo http:// es añadido automáticamente por muchos navegadores).

Blanke, Thomas, *Arbeitsrecht 2000 - Eckpunkte eines modernen Individual-Arbeitsrecht*. (www.fes.de/kommunikation/brosch/blanke).

COSATU (Confederation of South Africa Trade Unions) (2000), *Draft Strategy to Organise the Informal Sector*, Informe del 7.º Congreso Nacional. (www.cosatu.org.za/cong2000/informal).

Felstead, Alan y Jewson, Nick (eds.) (1999), *Global Trends in Flexible Labour*, Basingstoke, Macmillan.

Gallino, Luciano (2001), *Il costo umano della flessibilità*, Bari, Laterza.

Giles, David E. A. (1999), *The Underground Economy. Minimizing the Role of Government*, Vancouver, The Fraser Institute. (www.fraserinstitute.ca/publications/books/fiscal_surplus/chapter5).

Global Labor Institute (1999), *Notas sobre los sindicatos y el sector informal*. (www.global-labour.org/notas_sobre_los_sindicatos_y_el_sector_informal).

Hart, Keith (1971), *Informal income opportunities and urban employment in Africa*, Universidad de Sussex, ponencia presentada al seminario internacional sobre «Desempleo urbano en África».

Hillmann, Felicitas y Rudolph, Hedwig (1997), *Redistributing the Cake? Ethnification processes in the Berlin Food Sector*, documento de discusión FS I 97 101, Berlín, Wissenschaftszentrum Berlin fuer Sozialforschung.

Klein, Emilio y Tokman, Victor (2000), *La estratificación social bajo tensión en la era de la globalización*, Revista de la Cepal, núm. 72, diciembre. (www.eclac.org).

Komsloy, Andrea; Parnreiter, Christof; Stacher, Irene, y Zimmermann, Susan (eds.) (1997), *Ungeregt und Unterbezahlt. Der informelle Sektor in der Weltwirtschaft*, HSK 11, Frankfurt del Meno.

Kreimer, Margareta (2000), *Some Impacts of Flexibilization on the Female Labour Market of Austria*, Estambul, Instituto de Economía, Universidad de Graz, procedente de la conferencia IAFFE.

Kuchta-Helbling, Catherine (2000), *Barriers to Participation: The Informal Sector in Emerging Countries*, documento del grupo de trabajo del mismo título, Sao Paulo, Centro Internacional de La Empresa Privada.

Noiseux, Yanick (2000), *Le secteur informel au Mexique*, *Revue de Litterature*, Universidad de Quebec, Departamento de Ciencia Política, Montreal. (www.unites.uqam.ca/gric/etude_00_3_menu).

OIT (Oficina Internacional del Trabajo) (2000), *Emploi et protection sociale dans le secteur informel*, Génova.

Portes, Alejandro; Castells, Manuel, y Benton, Laura (eds.) (1989), *The Informal Economy. Comparative studies in advanced and developing countries*, Baltimore, Johns Hopkins U.P.

Quijano, Aníbal (1998), «“Marginalidad” e “Informalidad” en debate», cap. 2 de *La Economía Popular y sus caminos en América Latina*, Lima. (www.memoria.com.mx/131/quijano).

Rahman, Noorashikin Abdul Rahman (1998), «The Role of the Informal Economy in Economic Development. Examples from Indonesia and Thailand», *AXIS. Journal of Social Science Students*, vol. 1, núm. 2. (www.curtin.edu.au/curtin/dept/ssal/jss/vol1/Nº2/p5-12/).

Schneider, Friedrich (1997), *Empirical Results for the Size of the Shadow Economy of Western European Countries over Time*, documento de discusión 9710, Universidad de Linz, Institut fuer Volkswirtschaftslehre.

Schneider, Friedrich y Enste, Dominik H. (2002), «Shadow Economies: Size, causes and consequences», *Journal of Economic Literature*, marzo-junio.

Teichert, Volker (1999), *Die informelle Oekonomie als notwendiger Bestandteil der formellen Erwerbswirtschaft. Su den oekonomischen, sozialen und oekologischen Wirkungen Informellen Arbeits*, documento de discusión P00 524, Berlín, Wissenschaftszentrum Berlin fuer Sozialforschung.

VV AA (2000), dossier sobre «La Economía Informal», *El mercado de Valores*, agosto, pp. 3-75. (www.nafin.gob.mx).

Wick, Ingeborg (2000), «Die Ausnahme und die Regel. Zum Verhaeltnis von formeller und informeller Arbeit», en *DGB-Bildungswerks*, Duisburgo, Nord-Sud Netz (ed.).

Wick, Ingeborg (1999), «Informalisierung der Arbeit», trabajo presentado al seminario internacional sobre «Schattenwirtschaft und gewerkschaftliche Interessenvertretung», Hattingen (www.suedwind-institut.de/4-010-00).

Ziss, Roland y Mac Conald, Joan (1998), «Informal urban life», versión resumida del informe de investigación «Living and working informally in urban areas», *Urban 21*, octubre.



Cómo hacer visible el trabajo que el discurso dominante oculta

Ilona Kovács*

Introducción

El número de estudios descriptivos basados en estadísticas oficiales y encuestas e investigaciones se incrementa continuamente. Su objetivo es testificar el declive del trabajo asalariado o del empleo tradicional en favor de "nuevos modelos de trabajo" y de "nuevas formas de empleo". Esta evolución es vista como un paso más en la dirección de una sociedad de la información y de la nueva economía, cuyas características son incompatibles con el trabajo asalariado desempeñado en organizaciones rígidas. Aunque raramente explícito en sus contenidos, este tipo de estudios se sustenta en el discurso dominante compuesto por las ideas del neoliberalismo, el determinismo tecnológico, las teorías de la sociedad de la información y la racionalización flexible defendido por el discurso gerencial. Esta ideología, dotada de una seductora fuerza y una gran capacidad para recuperarse de los discursos críticos, representa uno de los poderosos medios para ocultar las tendencias y situaciones de trabajo realmente existentes. Aunque mucho menos influyentes, las teorías sobre el fin del trabajo también inspiran a un número creciente de investigadores en su interpretación sobre las presentes transformaciones del trabajo. A pesar de la relevancia e importancia de su crítica inherente a

* Instituto Superior de Economia e Gestão-ISEG. Rua Miguel Lupi, 20, P-1200, Lisboa, Portugal. E-mail: ilona@iseg.utl.pt

«How to make work concealed by dominant discourse visible». Traducción de Arturo Lahera Sánchez.

Resumen. «La informalización del trabajo en los países desarrollados»

La "informalización del trabajo" significa que algunas formas de empleo y condiciones de trabajo que eran consideradas normales en los países desarrollados hasta los años ochenta se están desvaneciendo para un creciente número de trabajadores. Las formas y condiciones de trabajo se vuelven más similares para procesos análogos del sector informal de los países en vías de desarrollo. Se ha observado que esto no es una primera etapa transitoria hacia la modernización, sino un permanente, importante y creciente componente del trabajo urbano y de los sistemas económicos contemporáneos. En los países en vías de desarrollo éste es el efecto de los ajustes estructurales, de la reducción del sector público, de las crisis financieras, de la deslocalización de las unidades productivas por las compañías transnacionales, del *outsourcing*, de la subcontratación interna y externa a firmas cada vez más pequeñas y de la desregulación de los mercados. Sin embargo, estos mismos factores están operando cada vez más también en los países desarrollados. Sus consecuencias negativas para las condiciones de trabajo y empleo están marcadas en estos países por la presencia de una importante y creciente economía oculta. Actualmente, el sector informal y la economía oculta en los países desarrollados están tomando cada vez más protagonismo. Todos estos procesos apuntan hacia una "surización" de las condiciones de trabajo y empleo del Norte cada vez más evidente.

Abstract. «The informalization of work in developed countries»

"Informalization of work" means that some forms of employment and working conditions that were considered normal in developed countries up to the Eighties are vanishing for a growing number of workers. Forms and conditions of work become more similar to analogous features of developing countries' informal sector. It has been shown that the latter is not a transitory first step toward modernization, but rather a permanent, very large, and increasing, component of contemporary urban work and economic systems. In developing countries this is a side effect of structural adjustments, purposive shrinking of public sectors, financial turn downs, de-localization of productive units by trans-national corporations, outsourcing, internal and external sub-contracting by corporations to ever small firms, deregulation of labor markets. However, the same factors are also more and more operating inside developed countries. Their negative consequences upon forms of employment and working conditions are compounded in the same countries by the presence of a large and growing hidden economy. Actually, the formal sector and the hidden economy in developed countries do look more and more intertwined. All processes considered, a trend toward a southernization of forms of employment and working conditions in the North is becoming apparent.

las prácticas e ideas dominantes, el discurso del fin del trabajo defiende la tesis de la pérdida de importancia social y, por tanto, de importancia científica del trabajo.

En un proyecto de investigación que hemos iniciado recientemente¹, comenzamos con la necesidad de construir un marco teórico cuyos conceptos o estructura conceptual rompiera con el discurso dominante. También consideramos que una discusión de las tesis sobre el fin del trabajo era importante. Sólo un enfoque crítico respecto a estas teorías y prácticas puede guiar investigaciones capaces de hacer el trabajo visible y aprehender su complejidad. Sin embargo, la realización del trabajo de campo afronta muchas dificultades debido al hecho de que las empresas ocultan las situaciones reales de trabajo. Para superar estas dificultades, se requiere que los investigadores tengan imaginación a la hora de seleccionar y elegir métodos y técnicas de investigación y, sobre todo, una gran habilidad para superar los obstáculos en la recogida de la información.

1. El ocultamiento del trabajo mediante el discurso dominante

La convergencia y el refuerzo mutuo de las ideas que surgen de los discursos del neoliberalismo, del determinismo tecnológico de la sociedad de la información (tecnoptimismo) y de los *gurus* de la gestión empresarial provocan la emergencia de una poderosa ideología con un éxito mediático, político y académico sin precedentes. Los portadores de esta ideología no se limitan sólo a los neoliberales, que consideran la regulación social y el movimiento sindical como un obstáculo arcaico para el nuevo orden, sino que también incluyen a investigadores, entre ellos escritores y militantes de izquierda, y profesores, entre los que uno puede encontrar a sociólogos. La lógica de estos discursos se caracteriza por la inevitabilidad y homogeneidad en las transformaciones en curso hacia un nuevo orden, basado en un único modelo de sociedad, de empresa, de trabajo y de individuo. La perspectiva neoliberal se basa en la creencia de que el poder del mercado, la empresa privada y el individuo, en búsqueda de la maximización de beneficios y minimización de costes, crea prospe-

¹ «Modalidades flexibles de trabajo y empleo: Riesgos y oportunidades», financiado por la Fundación para la Ciencia y la Tecnología.

ridad. La mundialización, entendida como la universalización del mercado, es presentada como una evolución natural e inevitable que traerá bienestar para toda la humanidad. Supone que la apertura de los mercados y la intensificación de la competencia son poderosos mecanismos de progreso económico que difunden el desarrollo de la capacidad competitiva general de las economías, permitiendo así que la distribución mundial de recursos sea más eficiente. En esta perspectiva, la sociedad ideal es la sociedad de mercado, que, de acuerdo con Polányi, significa la "subordinación de la sustancia de la propia sociedad a las leyes del mercado" (Polányi, 1980, p. 84).

Desde el punto de vista neoliberal, los cambios actuales en el trabajo y el empleo tienen que ver con la diseminación de un nuevo modelo de trabajo postsalarial, con un nuevo modelo empresarial y, por tanto, con la individualización de las relaciones laborales. El trabajo se convierte en una empresa individual dentro del mercado mundial. Cada persona, como poseedora de capital humano y prestadora de servicios, se comprometerá en contratos mercantiles o comerciales, gestionando tanto su trabajo como su carrera profesional completa.

Reformas y medidas para liberalizar los mercados, la desregulación de la economía, la privatización de los sectores estratégicos y rentables, la apertura del mercado de trabajo, la reducción de la protección social y la responsabilización de los individuos, son promovidas en todas las áreas geográficas para dinamizar la actividad económica y permitir una más eficiente integración en la economía mundial. El dinamismo económico y la justicia social² sólo pueden ser garantizados por las fuerzas del mercado, como afirman a una sola voz los conservadores norteamericanos, los socialdemócratas y los socialistas europeos de la "tercera vía". De acuerdo con los especialistas de la OCDE, el objetivo de una buena gestión pública es eliminar todas las regulaciones que puedan obstaculizar el juego libre del mercado (OCDE, 1999). Auspiciados por esta orientación, los procesos de reestructuración siguen una disciplina económica común para todos los países de la OCDE. La integración financiera mundial hace inviable cualquier política monetaria nacional y, por

² Desde el punto de vista liberal el Estado del bienestar penaliza la iniciativa individual a través de las políticas redistributivas y es un factor de injusticia. Por el contrario, puesto que el mercado permite a todos los individuos competir unos con otros, para asegurar su bienestar a través de su iniciativa y creatividad, es un factor de justicia. Estas mismas ideas son defendidas por Giddens, *The Third Way*, Londres, Policy Press, 1998.

ello, los principales parámetros económicos de los procesos de reestructuración tienden a ser idénticos³. La hegemonía y liberalización de los mercados financieros y, gracias a las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), la intensificación de la circulación del capital financiero incrementan el comportamiento especulativo⁴, por lo que, en el largo plazo, las inversiones productivas pierden a favor de la rentabilidad a corto plazo del capital. Las tasas máximas de beneficio exigidas por las empresas y los inversores internacionales presionan para obtener la minimización de los costes laborales y de maximización de su eficacia productiva. El trabajo deja de ser un derecho y se convierte en un recurso destinado a asegurar niveles elevados de rentabilidad del capital, mientras que el trabajador ya no es considerado un sujeto con derechos, sino que se convierte en un coste.

Sin embargo, las voces críticas se están incrementando mucho. Denuncian la ideología de la competitividad, los intereses vinculados a la mundialización de los mercados, la concentración del poder de toma de decisiones en las cadenas mundiales de empresas industriales y financieras y su influencia en el destino de la humanidad. Esas voces críticas denuncian también el incremento de las desigualdades sociales y económicas entre y dentro de las naciones, la exclusión social de los no competitivos, la agresividad individual y colectiva y la agravación de los problemas ecológicos. Los críticos advierten contra la fractura entre el poderoso proceso de globalización económica en términos financieros y de negocio y la naturaleza explosiva de la mayoría de los problemas sociales, económicos, medioambientales y políticos en todos los países y regiones del mundo. Estos problemas se deben particularmente a la ausencia de formas de gobernación política socialmente responsables y democráticas a nivel mundial (Grupo de Lisboa, 1994, pp. 16-17).

El tecnooptimismo futurista considera que las TIC nos conducen a una inevitable marcha hacia la "sociedad cognitiva", centrada en la producción e intercambio de conocimiento. El trabajo se con-

³ Se trata del auge del capitalismo informacional global, entendido como una red de un capital mundial e integrado, cuyos movimientos y lógica variable determinan la economía y tienen influencia sobre las sociedades (Castells, 1997, p. 46).

⁴ Es significativo que el 90% de las transacciones internacionales no se refiere a inversiones productivas sino especulativas. La proporción de las inversiones especulativas crece de un 10% a un 90% durante los últimos veinte años; Eatwell, J. (1995), «The international origins of unemployment», en Michie y Grieve Smith, J. (eds.), *Managing the global economy*, Oxford University Press, pp. 271-286.

vierte en intensivo en términos de conocimiento, requiriendo un aprendizaje continuo. En tanto que los roles profesionales se hacen más complejos, se engendra una explosión de conocimiento. Las personas se hacen más capaces de innovar como productores y consumidores y los criterios de rendimiento se basan en la calidad, la innovación, la diversificación y la individualización (Hage y Powers, 1992). Al mismo tiempo, las nuevas tecnologías llevan a la era post-taylorista; en otras palabras, hacia la práctica general de un trabajo inteligente desempeñado en redes de estructuras organizativas que apelan al espíritu de iniciativa y la adaptabilidad. Al lado de esto, "las nuevas tecnologías de la información tienen más impactos sociales y económicos generales: el desarrollo del trabajo individual independiente, de las actividades terciarias y de nuevas formas de organización del trabajo, conocidas como 'organizaciones que aprenden' (*learning organizations*), la descentralización de la gestión y horarios flexibles" (Comisión Europea, 1995a, p. 23).

El aprendizaje a lo largo de la vida profesional es considerado como uno de los mecanismos esenciales que permiten a los individuos adaptarse a las demandas realizadas por las TIC y, al mismo tiempo, reconciliar la flexibilidad y la seguridad mediante mejoras en la capacidad para el empleo a lo largo de la vida (empleabilidad). Se basa en la presunción de que el aprendizaje a lo largo de la vida es una creciente oportunidad para todas las personas. El acceso de los individuos a la información y el conocimiento en la sociedad de la información capacita a cada persona "a construir por sí misma su propia cualificación" (Comisión Europea, 1995b, p. 27). La fetichización de las TIC, de las empresas virtuales y de las autopistas de la información enmascara y oculta la distribución desigual de las actividades estratégicas intensivas en conocimiento y del trabajo inteligente entre países, empresas y dentro de éstas. Así mismo oculta también las profundas desigualdades en las oportunidades de aprendizaje, el taylorismo informático por ordenador (*computer taylorism*) practicado en muchas empresas de la nueva economía, particularmente en referencia a los *call centers*, los extensos horarios de trabajo, la tensión causada por la intensificación del trabajo, así como la angustia y el sufrimiento que surgen de la incertidumbre sobre el puesto de trabajo del mañana.

Por esta razón, es importante reflexionar sobre los estudios que desmitifican los principios y preceptos de la sociedad de la información elaborados por las teorías futuristas. Diferentes autores advierten contra las tendencias de evolución enmascaradas por el esquema

de pensamiento dominante, tales como la coexistencia de desempleo y subempleo con un aumento de la duración y la intensidad del trabajo, la creciente diferenciación entre las pautas de trabajo y empleo, la vasta heterogeneidad de situaciones de trabajo, así como la continuada polarización entre una élite influyente (especialistas en conocimiento, propietarios de excelentes cualificaciones) y la creciente masa de trabajadores *justo-a-tiempo* con empleos inseguros y mal pagados (Schor, 1991; Petrella, 1994; Gorz, 1997; Castillo, 1998). Como advierte Petrella, el uso de las TIC y de los recursos humanos de acuerdo con los imperativos del competitivo mercado mundial tiende a dirigirnos a un *apartheid* social mundial, basado en las desigualdades de conocimiento entre esos recursos humanos. "Una vez que los recursos humanos dejan de tener relevancia en relación a las necesidades de las empresas virtuales, de los 'polos de excelencia', de las 'tecnópolis' y de las redes de inteligencia, de las autopistas de la información y la comunicación, serán considerados como obsoletos. [...] La separación social entre los recursos humanos 'nobles' [...] y aquellos del 'populacho', es decir, los nuevos esclavos empleados en los nuevos campos mundiales de los nuevos 'imperios de la inteligencia' contruidos por nuevos monopolios del conocimiento, [...] tan sólo se acentuará aún más" (Petrella, 1994, p. 32).

De acuerdo con el discurso gerencial, los actuales cambios en el trabajo son manifestaciones de un paradigma postburocrático y post-taylorista. Los *gurús* de la gestión empresarial exaltan los beneficios de la racionalización flexible⁵ para hacer a las empresas más competitivas en el mercado mundial (Abrahamson, 1997). El gran objetivo es racionalizar y optimizar los procesos de trabajo mediante la introducción de flexibilidad en los procesos de gestión, en la relación entre empleadores y trabajadores y en la capacidad de responder a los cambios del mercado. La reingeniería de los procesos de negocio (*Business Process Reengineering*) se ha convertido en una moda⁶ y ha sido el área más comúnmente mencionada en las bases de datos de economía y de *management* (ABI)⁷. Pero no es sólo un discurso con

⁵ Entre sus métodos se pueden encontrar, entre otros: la gestión total de la calidad (*total quality management*), el *justo-a-tiempo* (*just-in-time*), el "adelgazamiento" (*downsizing*), la reingeniería (*re-engineering*) y la subcontratación (*outsourcing*).

⁶ Mediante la publicación del libro *Re-engineering the Corporation: Manifesto for Business Revolution* en 1993.

⁷ La base de datos ABI contiene referencias bibliográficas en las áreas de la economía y el *management* con base en 1.300 de las más famosas publicaciones en estas áreas.

una enorme difusión a través de canales altamente diversificados, particularmente en las escuelas de negocios y publicidad, sino sobre todo un gran negocio⁸.

La racionalización flexible promete reducir los costes inherentes al factor trabajo y, al mismo tiempo, obtener una flexibilidad funcional a través de una reorganización del trabajo centrada en los procesos. Este discurso ejerce una poderosa influencia en las prácticas organizativas y así conforma las condiciones socioeconómicas en que vivimos. Tampoco sus frecuentes fracasos afectan a la adhesión a las modas gerenciales. Por ejemplo, a pesar de sus errores confirmados, la reingeniería continúa provocando una inmensa fascinación⁹.

La exaltación de la innovación y la flexibilidad enmascara un programa de acción que implica la destrucción y la precarización de los puestos de trabajo, el excesivo volumen de trabajo para los empleados supervivientes de las operaciones de adelgazamiento (*downsizing*), la degradación de las condiciones de trabajo y la desintegración de las comunidades creadas por la experiencia de trabajo.

El discurso dominante ha creado el mito de la flexibilidad del mercado de trabajo, de la empresa y del individuo. El mercado de trabajo no puede ser regulado para permitir que el trabajo se convierta en una fuente de competitividad para las empresas y para permitir el crecimiento del empleo. Los especialistas, aquellos que pertenecen a la OCDE y la Unión Europea, han insistido en señalar la rigidez del mercado de trabajo europeo como responsable de la falta de creación de puestos de trabajo, y citan a los Estados Unidos de América como un ejemplo a seguir. Sin embargo, se ha comprobado que no existe conexión directa entre la flexibilidad y el incremento de empleos. Al mismo tiempo, existe en todos los países una considerable cantidad de prácticas de trabajo flexibles¹⁰ y, en muchos casos, con similares tasas de crecimiento, tanto en paí-

⁸ El volumen estimado de este negocio era de 51.000 millones de dólares en 1995 (Nevell y Galliers, 1999, p. 368).

⁹ El poder de este discurso se debe al hecho de que puede ofrecer potentes símbolos de la legitimación de la eficiencia y de que promete soluciones para todas las enfermedades que afectan a la economía. En un contexto de gran complejidad, inestabilidad e incertidumbre, los problemas son presentados como simples y las soluciones como las correctas. Una empresa que ha llevado a cabo procesos de reingeniería adquiere la imagen de una compañía innovadora y, de esta forma, atrae clientes y su valor de mercado se incrementa.

¹⁰ Se pueden emplear otros términos, tales como empleo vulnerable, atípico, no estándar, contingente...

ses con altos niveles de regulación del mercado de trabajo ¹¹ como en países con escasa regulación (Brewster, Mayne y Tregaskis, 1997). Uno de los recientes informes de la OCDE también reconoce que la influencia de las regulaciones del mercado de trabajo sobre el desempleo es mínima o inexistente (OCDE, 1999). A pesar de esto, se mantiene la creencia de que el incremento en la flexibilidad del mercado de trabajo es un factor para la reducción del desempleo.

La empresa que se idealiza en el discurso dominante es una compañía flexible, ligera (*lean*: sin grasa), formada por un relativamente pequeño y estable grupo de gestores y de versátiles y especializados trabajadores cualificados. La práctica de recurrir al empleo de trabajadores temporales y a la subcontratación de otras empresas y de trabajadores independientes asegura la flexibilidad requerida por las fluctuaciones del mercado (Handy, 1984; Brilman, 1995). El futuro pertenece a la empresa hiperflexible (Bridges, 1994), la cual se centra y redefine en relación con otras empresas individuales organizadas en forma de red ¹².

Una de las grandes ventajas que se otorga a la empresa flexible es precisamente su potencial para "reducir el tiempo mediante la flexibilización del trabajo desde dos perspectivas: tener trabajo disponible o requerirlo cuando sea necesario y procurar la flexibilidad, de forma que la fuerza de trabajo se obtiene para cubrir un periodo de veinticuatro horas o para adaptarla en respuesta de los ascensos o descensos del mercado" (Adam, 1998).

¹¹ Es habitual referirse a Portugal como un país cuyo mercado de trabajo está altamente regulado. Sin embargo, la flexibilización de la fuerza de trabajo está avanzando. De acuerdo con una investigación basada en una muestra representativa de la población portuguesa en 1999, alrededor de las tres cuartas partes de los trabajadores tienen un contrato de trabajo, el 17,7% no tiene contrato, especialmente en la agricultura y la pesca (58,7%) y en el comercio (60%), más de la mitad (55,1%) tiene un contrato indefinido, un 20% tiene un contrato temporal y otro 20% un contrato por obra o servicio. Estos datos son considerablemente diferentes de los proporcionados por el INE portugués (Instituto Nacional de Estadística): en 1999, el 80,4% de los empleos implicaban contratos indefinidos ("permanentes"), el 13,8% eran contratos temporales, un 1,5% eran contratos por obra o servicio y un 4,4% eran otro tipo de contratos. Una investigación realizada en 1997 revelaba los siguientes datos: los empleos sin contrato suponían un 21,5%, con contrato indefinido un 67,5%, con contratos temporales un 11,5%.

¹² Esta empresa será el modelo del futuro en aquellos sectores intensivos en tecnología (producción de tecnologías, banca, seguros) y la red de trabajadores independientes de los sectores intensivos en recursos humanos (servicios mercantiles a empresas y a individuos privados) (Ducatte, 1995).

Además de referirse a los beneficios de la compañía, los apologetas de las pautas flexibles de trabajo señalan los beneficios para los trabajadores, tales como una mayor autonomía en el trabajo y en la gestión del tiempo, junto a la posibilidad de conciliar la vida laboral y familiar. El postulado de la autogestión del tiempo por la flexibilización oculta la sumisión del tiempo a las necesidades de las compañías de acuerdo a las fluctuaciones del mercado.

Y esta perspectiva optimista impide observar que una parte sustancial de las formas flexibles de empleo implican precariedad y escasas posibilidades de desarrollo profesional, lo que lleva a una atmósfera de ansiedad e inseguridad. Este ciego entusiasmo se explica por el hecho de que es precisamente en este "terreno de vulnerabilidad en el que actúan los rituales encantados de los gerentes y sus incrementadas demandas de un 'dinamismo personal'" (Rosenvallon, 1997, p. 15). Este tipo de demandas se ajusta al mito del trabajo independiente. Los *gurús* de la gestión de empresas y los teorizadores del postaylorismo reciben entusiastamente la sustitución del trabajador asalariado por un trabajador postsalarial oferente de servicios (Gruber y Brouillet, 1998), por emprendedores (flexibles y autónomos), que gestionan su propia carrera y se encargan personalmente de su seguro sanitario y de sus contribuciones para la jubilación (Bridges, 1994). De acuerdo con el vicepresidente de la compañía Lufthansa en Alemania, esto significa "carreras profesionales 'zigzagueantes', planes de carrera multiopcionales, gestión de las interrupciones profesionales, ascensos y descensos y transiciones. Significa así mismo definir el propio ciclo de la carrera profesional como en el caso de los futbolistas, que emplean la limitada duración de su actividad profesional para maximizar las ganancias de su inversión [...], mientras que los viejos buenos, estables y fiables trabajadores son una carga en un entorno constantemente cambiante" (Sattelberg, 1997, p. 34).

Sin duda alguna, los datos estadísticos apuntan a la existencia de una fuerte proporción de autoempleo, especialmente en los países del sur de Europa, como Italia (23,8%), Portugal (27,1%) y España (20,1%), donde la proporción de autoempleo en relación al empleo total se encuentra por encima de la media europea (14,4%) ¹³. Sin embargo, estas cifras enmascaran las muy variadas situaciones de trabajo, desde el trabajo dependiente en precario hasta el trabajo altamente cualificado de los profesionales independientes. Siguiendo a

¹³ Datos de la OCDE, 1998.

los críticos, no nos enfrentamos a un nuevo modelo de trabajo, sino al retorno del trabajo a pieza o por encargo, donde el proveedor de la fuerza de trabajo se hace responsable de su gestión, en el marco de un sistema global de producción inestable (D'Iribarne, 1997). La transformación de los empleados en trabajadores por cuenta propia o autoempleados es una versión moderna del jornalero, sin seguridad, sin perspectivas futuras y sin beneficios sociales. André Gorz desmitifica la figura postaylorista del trabajador independiente y muestra que los "independientes" trabajan y son pagados en condiciones que los trabajadores asalariados consideran como inaceptables. De hecho, de acuerdo a una investigación llevada a cabo por la Comisión Europea, más de la mitad de los hombres y un tercio de las mujeres trabajan cuarenta y ocho horas o más por semana en los países de la Unión Europea. En general, los trabajadores independientes son incapaces de garantizarse un nivel decente de ingresos, a menos que trabajen muchas horas para evitar el riesgo de la caída de sus retribuciones por debajo de los niveles de pobreza (Gorz, 1997, p. 87).

Siguiendo la nueva retórica del *management*, la empresa postburocrática se regula mediante el principio del mercado. En este sentido, factores como la identificación con la compañía y la lealtad devienen obsoletos¹⁴. Según Hammer, uno de los más conocidos *gurús* de la reingeniería, la empresa ofrece a sus trabajadores la oportunidad de conseguir el éxito personal y, a cambio, los trabajadores aplican su iniciativa a la creación de valor para los clientes (Hammer, 1998)¹⁵.

Al mismo tiempo, se considera como una tendencia inevitable y general la continua reducción del ciclo vital, aplicándose no sólo a

¹⁴ Tan sólo hace poco tiempo, especialmente en los años ochenta, en las áreas de la gestión de empresas y de la sociología, diferentes autores señalaban la importancia de la evolución hacia una mayor importancia otorgada a las dimensiones social y humana de la empresa. Estos autores (por ejemplo, Schein, Thevenet, Sainsaulieu, Crozier) situaban el énfasis en una mayor integración social y una nueva cultura de gestión, anunciando la emergencia de un modelo de compañía cuyas regulaciones se hacían culturales más que burocráticas y/o contractuales, donde el sujeto asalariado daba lugar al actor asalariado. De acuerdo con Sainsaulieu y Segrestin esto implica "que, globalmente, la empresa actual funciona más que ayer mediante la creencia, la convicción compartida, la experiencia conjunta y menos a través del cálculo y la optimización de los factores económicos" (Sainsaulieu y Segrestin, 1986, p. 213).

¹⁵ "La lealtad hacia la compañía, como un artefacto cultural, es sustituida por el compromiso por el éxito del negocio. La lealtad y el trabajo duro son en sí mismos reliquias exóticas, tan importantes para el éxito de las empresas actuales como la habilidad para preparar a la perfección un martini seco" (Hammer, 1998, pp. 42-43).

los productos, sino también a las organizaciones, a las relaciones laborales y a las carreras profesionales, etc. La seguridad y la estabilidad, que son esenciales para la vida en comunidad, se consideran inapropiadas para un entorno cambiante, teniendo incluso una connotación negativa: son sinónimos de ineficiencia y retraso.

El entusiasmo por el dinamismo personal y la creatividad producidos por la flexibilización y la individualización del trabajo en un sistema reticular, en red, no permite ver las consecuencias negativas del capitalismo competitivo y flexible en la vida profesional (Sennett, 1998). El capitalismo flexible obstruye el camino hacia una carrera profesional, llevando de un tipo de empleo a otro y de un grupo a otro en un movimiento lateral. La seguridad y la lealtad dejan de existir. Las decisiones se toman de acuerdo a perspectivas a corto plazo, y las habilidades para adaptarse y enfrentar los desafíos son las cualidades más importantes esperadas de un profesional. Los individuos cambian de empleos, de puestos de trabajo y de lugares de actividad con frecuencia, lo que dificulta orientar una existencia coherente y con sentido. Los cambios constantes, la pérdida de poder conducen a la ansiedad y desorientan a la mayoría de las personas. Sólo existe coherencia y confort para los que se encuentran en la cima. La experiencia y las cualificaciones pierden valor a favor de la capacidad de venderse y adaptarse. Ésta es la corrosión del carácter causada por el capitalismo flexible¹⁶.

El neoliberalismo promueve un programa de "expoliación del Estado" (Petrella, 1999b), de una "metódica destrucción de lo colectivo" (Bourdieu, 1998), la eliminación de la regulación social diseñada para reconciliar la economía de mercado con la cohesión social. La subordinación de la sociedad a las leyes del mercado, a la lógica de la mundialización competitiva, implica la reducción de la empresa a una máquina de creación de beneficios, incrementando el trabajo precario y un deterioro de la calidad del empleo y del potencial integrador del trabajo. La ejecución de este programa se simplifica por la existencia de un gran desequilibrio de poder en la relación capital-trabajo. La defensa del factor trabajo depende cada vez más de negociaciones individuales. La concentración de poder de los actores económicos clave (inmensas empresas transnacionales y sus alianzas, instituciones globales como el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial o la Organización Mundial del Comercio) no pue-

¹⁶ El carácter se expresa en términos de lealtad, compromiso mutuo y el establecimiento de objetivos a largo plazo.

de ser contrarrestada, o como mucho pobremente, del lado del trabajo. Como advierte Petrella, "el trabajo de los recursos humanos no tiene ni voz ni representación social. No tiene ya en cuanto tal derechos civiles, políticos, sociales o culturales: en términos esenciales tiene una contribución decisiva para lograr el buen funcionamiento, el desarrollo y la obtención de mayores beneficios en la empresa" (Petrella, 1994, p. 28). La competencia entre países y regiones para atraer inversiones extranjeras mediante subvenciones y beneficios fiscales para mejorar sus infraestructuras y lograr recursos humanos más baratos lleva a una espiral descendente en los salarios y las condiciones de trabajo. Como muestra Castells, una situación paradójica emerge: "nunca antes el trabajo ha sido tan central en el proceso de creación de valor. Pero nunca antes han sido los trabajadores tan vulnerables en cuanto que han sido convertidos en trabajadores aislados, subcontratados en una red flexible, cuyo horizonte es desconocido, incluso para la propia red" (Castells, 1997, p. 309). Sin embargo, la organización para la defensa de los intereses del trabajo a nivel transnacional, por parte de los sindicatos o de otros movimientos sociales, que ha comenzado a dar sus primeros pasos, abre nuevas perspectivas.

2. El discurso sobre el fin del trabajo

Desde los años ochenta, ha aparecido un número creciente de publicaciones sobre la crisis de la sociedad del trabajo y sobre el fin de la centralidad del trabajo¹⁷. El autor que ha popularizado con mayor difusión la tesis del fin del trabajo, desde una perspectiva tecnopesimista, ha sido Jeremy Rifkin. Según este autor, las tecnologías de la información van a suprimir una gran cantidad de puestos de trabajo. En la economía de la alta tecnología (*high-tech*), el único sector que está creciendo es el sector del conocimiento, que es incapaz de crear empleo para los millones de personas cuyos empleos van a ser eliminados en los tres sectores tradicionales (Rifkin, 1995).

¹⁷ Sin embargo, ya en los años sesenta se anticipó una sociedad centrada no en el trabajo sino en el ocio, como resultado de la revolución científica y tecnológica. Pero podemos ir más lejos. Basándose en las posibilidades creadas por el desarrollo de las fuerzas productivas, particularmente la técnica, Marx menciona una sociedad centrada en actividades libres, cuya riqueza se mide por el tiempo disponible (de no trabajo) para el libre desarrollo de cada individuo. El trabajo como actividad heterónoma pertenece a la esfera de la necesidad y no de la libertad (*Grundrisse*).

Para aquellos autores¹⁸ que defienden la tesis del fin de la centralidad del trabajo, el trabajo asalariado formal ha perdido su cualidad subjetiva de centro organizador de las actividades humanas, de la autoestima y de las referencias sociales. El trabajo y la producción pierden su capacidad de estructurar y organizar la sociedad, surgiendo actividades alternativas de integración, así como nuevos escenarios, nuevos actores y nuevas racionalidades.

Pero ¿se verifica esta tendencia hacia el fin de la centralidad del trabajo, cuando existen fuertes indicios de una evolución hacia una "sociedad de mercado", donde todos los aspectos de la vida se transforman en cuestiones económicas y mercancías, donde los valores económicos se convierten en centrales en detrimento de los valores sociales y culturales? Nunca como hoy en día había sido tan triunfante e incontestada la economía de mercado. ¿Se verifica esa tendencia hacia el fin del trabajo, cuando la lógica de la actual sociedad de mercado estimula una individualidad negativa, la unidimensionalidad del individuo y su transformación en *homo oeconomicus*, y cuando la educación-formación se instrumentaliza al servicio de la preparación para una creciente competencia con vistas a obtener buenos empleos? ¿Está dejando la sociedad de organizarse alrededor de la producción y el trabajo o, por el contrario, estamos asistiendo a su reforzamiento?

Una de las propuestas que rechaza la lógica neoliberal como medio para resolver la crisis del empleo se refiere al desarrollo de un tercer sector de la economía portador de un nuevo paradigma postmercado o social asociado a un ingreso social (Rifkin) o de ciudadanía (Beck)¹⁹. El tercer sector es el lugar preferido para el desarrollo de un nuevo tipo de sociedad, en la que los aspectos sociales y políticos no están subordinados a la economía y en la que el trabajo asalariado ya no constituye el factor de integración principal. De acuerdo con Jeremy Rifkin, mediante un conjunto de incentivos, los gobiernos deberían promover el tercer sector o la economía social, creando así una alternativa para aquellos cuyo trabajo ya no es requerido por la economía de mercado (Rifkin, 1995). Las personas tendrán en este sector sus roles y responsabilidades, encontrando un sentido a sus vidas. Además de los desempleados y subempleados, la economía social englobará a todas aquellas personas que deseen dirigir su tiempo libre (voluntarios) a aquellas activida-

¹⁸ Entre otros: Claus Offe, André Gorz, Ulrich Beck y Dominique Méda.

¹⁹ Beck habla del desarrollo de actividades de ciudadanía voluntarias.

des (servicios) útiles a la comunidad (cuidados sanitarios, apoyo a los necesitados y ancianos, educación, investigación, arte y cultura).

Es éste un programa de acción interesante, aunque plantea algunas cuestiones. ¿No afronta el tercer sector el peligro de convertirse en un gueto para aquellos que no encuentran empleo en los otros dos sectores o que son menos empleables?, ¿no surgirá una economía desarticulada con una profunda división entre el sector del mercado y el tercer sector?

¿No estará la opción a favor de desarrollar el tercer sector como la cuna de una nueva sociedad desviando la atención respecto a la necesidad de transformar los otros dos sectores, particularmente el del mercado? ¿Se acepta que se promueva en este último sector una búsqueda incluso más libre de beneficios a corto plazo en la lógica del mercado, dando lugar a incluso mayores costes sociales y medioambientales? ¿No será más apropiado considerar el tercer sector como un lugar ideal para experimentos innovadores mientras, al mismo tiempo, se piensa en la transformación del sector de mercado y del sector público (Estado)?

Otra alternativa a la sociedad del trabajo es una sociedad de tiempos escogidos o de multiactividades. El aumento del desempleo y del empleo precario, de la intensificación de la fragmentación y de la exclusión social es una tendencia que, siguiendo a Gorz, puede llevar a una idealización retrospectiva del trabajo asalariado, de la sociedad del trabajo, olvidando que se trata de un trabajo sin interés, sin un sentido intrínseco, constreñido, opresivo e instrumental para acceder al consumo²⁰. En la nueva concepción del trabajo, éste deja de asumir la centralidad propia de la sociedad industrial. El trabajo puede y debe ser discontinuo, pero debe ser el resultado de una elección, sin incrementar la discontinuidad de los ingresos de cada individuo. La seguridad de un ingreso es la primera condición para este tipo de sociedad. Tiene que ver con el derecho a tener un ingreso adecuado y estable, como una garantía universal incondicional que no depende de una ocupación permanente y estable de un puesto de trabajo a tiempo completo, sino que permite a los indivi-

²⁰ De acuerdo con este autor, la concepción tradicional del trabajo olvida el hecho de que éste nunca ha operado como una fuente de cohesión e integración social, no era un trabajo en sentido filosófico y antropológico (como una actividad práctica, sensorial, donde los individuos exteriorizan su subjetividad y creatividad, buscando su autorrealización). El trabajo satisfacía las necesidades específicas de la sociedad, pero no necesariamente las necesidades de los individuos que desempeñaban ese trabajo.

duos vivir decentemente y rechazar ocupaciones y condiciones de trabajo degradantes (Gorz, 1997, p. 139; Beck, 1999). Esta seductora alternativa es indudablemente una referencia importante para criticar el *statu quo*, pero implica riesgos.

La orientación hacia actividades alternativas significa que el trabajo deja de ser un espacio estratégico para construir un futuro mejor. Significa, como señala Castel, abandonar el frente del trabajo y arriesgarse a abandonar la posibilidad de regular el mercado, olvidando que la regulación del mercado se construyó a través del trabajo (Castel, 1998, p. 58).

Esta alternativa también significa que el trabajo deja de ser una forma de emancipación para las mujeres, una fuente para su independencia financiera y su autonomía. El discurso sobre el fin del trabajo oculta la específica relación de la mujer con el trabajo asalariado e ignora el riesgo de una regresión social en el regreso al hogar y a su asociada división sexual de las actividades. Este regreso puede confinar a la mujer en la esfera de la familia y sus respectivas tareas domésticas.

En mi opinión, el trabajo continúa jugando un importante papel en la vida de las personas y en la vida social en general. Las predicciones relativas a la sociedad del ocio, basada en la revolución tecnológica, no se han materializado. La mayoría de la población activa continúa siendo empleada como asalariada. El tiempo de trabajo se mantiene bastante elevado. No existen menos asalariados, pero hay más trabajadores vulnerables, expuestos al riesgo del desempleo. Comparto la perspectiva de Castillo, donde "no estamos asistiendo al fin de la sociedad del trabajo, ni siquiera a la extinción del papel del valor del trabajo: fluido, disperso, invisible, intensificado, trabajo desregulado, pero trabajo *tout court*, después de todo" (Castillo, 1998, p. 149).

El riesgo no es sólo abandonar la posibilidad de regular el mercado, sino de renunciar a otras alternativas, fundamentalmente a la renovación de la sociedad del trabajo. Como Robert Castel ha mostrado, "no existe hoy una alternativa digna de crédito para la sociedad salarial. Una salida al colapso es posible, pero no pasa [...] por la construcción de una bella utopía de un mundo feliz donde florecen libremente todos los deseos de los 'diseñadores de proyectos'" (Castel, 1998, p. 591). El trabajo continuará estructurando y proporcionando coherencia a las vidas de los individuos, pero será un trabajo renovado. La renovación implica la redistribución del trabajo socialmente útil, la reducción del tiempo de trabajo, la flexibilidad sin

precariedad, mediante la articulación de los objetivos sociales y económicos a través del diálogo, la participación y la negociación. De esta forma se hace posible para todos tener un lugar en el *continuum* de las posiciones socialmente reconocidas basadas en un trabajo efectivo, en condiciones decentes de vida y derechos sociales. Las actividades alternativas y las formas alternativas de participación pueden coexistir con un trabajo reorganizado y revalorizado. El postulado de que el trabajo no sirve para la función de integración y de identificación y el énfasis colocado sobre esas actividades alternativas de trabajo desvían la atención respecto a la importancia de transformar el trabajo asalariado. Se ha demostrado suficientemente que el trabajo puede ser organizado con objetivos psicológicos y sociales, para convertirse en una actividad con un interés intrínseco y con significado, permitiendo autonomía, el empleo y desarrollo de conocimientos y habilidades, la participación en la consecución de objetivos colectivos, oportunidades de disfrutar una variedad de relaciones interpersonales y para la obtención de reconocimiento.

Como los estudios sociológicos han venido a demostrar que incluso el trabajo organizado con objetivos estrictamente económicos permite satisfacer importantes necesidades psicológicas y sociales, será así aun más si el trabajo está organizado con otros objetivos. La desesperación de aquellos que pierden su trabajo muestra claramente que el trabajo asalariado es mucho más que una mera actividad instrumental. Estos trabajadores pierden mucho más que sus salarios, pierden su dignidad, un espacio importante para su afirmación personal, mientras quedan privados de un conjunto de relaciones sociales.

En Portugal, el trabajo asalariado continúa siendo un punto dominante de referencia, no sólo en términos económicos, sino también psicológica y culturalmente. De acuerdo con los resultados de una encuesta (Cabral, 1997 y 1999), para el 76,1% de los entrevistados el trabajo es la actividad más importante, al 64%²¹ le gustaría tener un trabajo incluso sin la necesidad de dinero²², el 88,8% se siente orgulloso de su trabajo, y el 84%, de la compañía en que trabaja. Existe una predominante preferencia por un trabajo asalariado estable y a tiempo completo²³. De lejos, el aspecto del trabajo más

²¹ Para otros países la situación es como sigue: España 53,6%, Alemania 74,6%, Suecia 76,9% y Hungría 62%.

²² Debe mencionarse que la naturaleza central del trabajo es mayor entre la cohorte de edad de 18-30 años y entre aquellos con mayor nivel educativo.

²³ El 73,3% de los entrevistados prefiere estar empleado por cuenta ajena y el 72,5% prefiere un trabajo a tiempo completo.

valorado es la estabilidad: el 76,7% de los entrevistados considera este aspecto como muy importante, más incluso que otros aspectos²⁴. Casi la mitad de los entrevistados (47,3%) está preocupada por la pérdida de su empleo.

La forma en que el trabajo asalariado es valorado nos recuerda que no es suficiente simplemente con encontrar ocupaciones o actividades fluctuantes para aquellos y aquellas que están en los márgenes del mercado de trabajo. El principal problema no es el fin del trabajo, sino la abundancia de trabajo sin calidad, que no permite satisfacer las expectativas de las personas o que apenas otorga garantías o estabilidad de ingresos, así como condiciones de trabajo que les permitan disfrutar una integración duradera en relación a una comunidad de referencia. De esta forma, a pesar de la naturaleza central del trabajo, se está debilitando como un factor de integración social, especialmente en aquellas situaciones donde la inestabilidad de la vida profesional se acompaña por situaciones familiares inestables o por situaciones de aislamiento social que surgen del debilitamiento de la protección del Estado del bienestar.

3. Crítica de las prácticas de investigación basadas en las ideas dominantes

Las cuestiones asociadas al empleo se han convertido cada vez más en el objeto de atención de los estudiosos de las ciencias del trabajo²⁵. Sin embargo, uno de los problemas esenciales de las ciencias sociales del trabajo tiene que ver con el hecho de que una parte sustancial de su producción se ha dejado seducir por la retórica del discurso dominante. De acuerdo con las críticas formuladas por Danièle Linhart y Juan José Castillo, una buena parte de los sociólogos del trabajo no hace más que repetir el discurso político y gerencial, produciendo,

²⁴ En lo que se refiere a otros aspectos, la proporción de entrevistados que los considera importantes es la siguiente: horario adecuado, 16,7%; autonomía, 29,4%; altos salarios, 39,8%; oportunidades de ascenso, 37,4%; contenido del trabajo, 49,2%; ayuda a otras personas, 45,8%; utilidad social del trabajo, 48,45%.

²⁵ Alain Touraine menciona la emergencia de una "nueva sociología del trabajo, en la que los problemas del empleo ocupan una posición central, cuando, en un primer momento, se daba preferencia a aquellas cuestiones relativas a la actividad profesional y posteriormente fueron los temas asociados a la organización del trabajo los que estuvieron en el corazón de la vieja sociología del trabajo" (Touraine, 1998, p. 4).

por tanto, un conocimiento sobre lo obvio. Muchos de los conceptos en boga en el campo de la sociología del trabajo surgen del discurso gerencial, como es el caso de la "cultura corporativa", o del discurso político, como ilustra el concepto de las "nuevas formas de trabajo y actividad".

La potencia seductora del discurso dominante es incluso mayor si tenemos en cuenta su capacidad para recuperarse del discurso crítico. Un buen ejemplo de esta recuperación reside en el hecho de que el libro *La corrosión del carácter*, del sociólogo Richard Sennett, fue nombrado en la revista *Business Week* en 1998 como uno de los mejores libros publicados. El énfasis otorgado a la ética de los negocios, a la responsabilidad social de la empresa y a la ciudadanía en la empresa en la retórica de la gestión es otro ejemplo de esta recuperación, aunque es incapaz de ocultar la realidad de los despidos²⁶.

Siguiendo a Castillo, se ha generalizado una serie de problemáticas que han dominado la investigación en sociología del trabajo²⁷. Por otro lado, existen temas que son socialmente significativos o relevantes que no logran aparecer en primer plano, como en el caso de las situaciones reales de trabajo relativas a la intensificación y degradación de las condiciones de trabajo (Castillo, 1994, p. 412). Por esta razón, uno de los principales requisitos para hacer visible el trabajo es poseer autonomía en la definición de las cuestiones y problemáticas sociológicas. Esa autonomía implica un espíritu crítico, que es indispensable para hacer visible el trabajo. Esta perspectiva se niega a aceptar la realidad como un universo de hechos consumados y realiza una lectura crítica a la luz de futuros posibles, al tiempo que rechaza las especulaciones futuristas, centrándose en posibilidades que se encuentran a nuestro alcance, enraizadas en la propia sociedad, como tendencias y fuerzas. Es precisamente esta falta de espíritu crítico en las prácticas e ideas dominantes lo que explica la vasta cantidad de estudios descriptivos que son incapaces de hacer visibles el trabajo y las condiciones en que es desempeñado. Cuando un estudio muestra que el 90% de la población activa portu-
guese

²⁶ En Davos, los máximos ejecutivos y directivos de multinacionales rivalizaron unos con otros en sus discursos sobre la importancia de la responsabilidad social de las empresas. Jürgen Schrampp, de Daimler-Chrysler, pronunció un conmovedor discurso, pero que no fue capaz de ocultar el despido de 26.000 trabajadores al día siguiente (*Le Monde Diplomatique*, 2 de abril de 2001).

²⁷ Independientemente del país de origen, los sociólogos están interesados en temas muy similares: *justo-a-tiempo*, *producción ligera*, el modelo japonés, la flexibilidad...

sa está satisfecho con su actual situación profesional²⁸, sin cuestionarse los resultados y la metodología empleada, en vez de contribuir a un mejor conocimiento, se está oscureciendo la realidad del trabajo.

La sociología debe desenmascarar las situaciones reales (las ambigüedades y tendencias contradictorias) escondidas detrás de las seductoras categorías de la nueva economía, de las nuevas formas y modelos de trabajo, de los nuevos servicios, etc. El desafío es realizar una "sociología completa" (por usar el término de Alain Touraine); en otras palabras, crear la síntesis de tres tipos de exigencias: el espíritu de un análisis capaz de descifrar la red de interacciones y estructuras, el espíritu crítico que cuestiona los discursos y prácticas dominantes y el compromiso capaz de denunciar el mundo de la exclusión (Touraine, 1976, pp. 36-37).

La búsqueda de alternativas no pasa por el camino de la futurología, sino que se sigue del estudio de las actuales situaciones de trabajo en su propia complejidad, ésa es nuestra tarea. El análisis de la situación y la identificación y discusión de alternativas son indispensables para prevenir que la evolución del trabajo no se deje como "inevitable". En el marco del pensamiento dominante no existe espacio para la coexistencia de tendencias diferentes, a veces contradictorias, para las ambigüedades y, por consiguiente, no existen futuros alternativos que reclamen la reflexión y la participación de los actores sociales desde una perspectiva para ejercer opciones políticas. Las personas, las empresas, las instituciones, las relaciones sociales tienen que adaptarse a los cambios inevitables promovidos por las tecnologías de la información y de la comunicación, así como a la mercantilización planetaria derivada de las inmodificables leyes de la economía. La reflexión se limita a la mejor manera de adaptarse.

La tendencia a reducir el empleo estable y al trabajo flexible, a la individualización de las relaciones laborales, ha sido presentada por el discurso dominante y por los estudios a los que inspira como una evolución ineluctable. Incluso cuando las transformaciones reales

²⁸ Esta encuesta, dirigida a una muestra representativa, señala los siguientes resultados: el 90% está satisfecho en cuanto a que desempeña tareas interesantes; el 87% afirma que puede trabajar con considerable autonomía y el 74,6% realiza una valoración positiva de la seguridad de su empleo; el 53,3% siente que existen buenas condiciones para el avance profesional; la insatisfacción sólo se encuentra en relación con el salario: sólo el 27,9% expresa satisfacción con sus ingresos (Freire, 2000, pp. 94-97).

del trabajo no se esconden tras el tecnooptimismo, prevalece la idea determinista de la inevitabilidad de esas transformaciones y de la imposibilidad de moldear el trabajo de acuerdo con objetivos sociales. El análisis de Carnoy es un buen ejemplo de este determinismo: "Con la competencia de ámbito mundial y la explosión de las tecnologías de la información, el trabajo está cambiando en cualquier lugar. Su cambio flexibiliza la producción y hace a las empresas competitivas en el contexto económico, permitiéndolas reaccionar a los cambios súbitos en los productos en una escala mundial, desarrollar una mercadotecnia personalizada y un sistema *justo-a-tiempo*. Pero la flexibilidad descoyunta a los trabajadores y los disocia de las instituciones sociales" (Carnoy, 2000, p. 275). Las ciencias sociales del trabajo tienen que demostrar que estos procesos de transformación se insertan en la actual dinámica de reestructuración económica a favor de la competitividad y que, sobre todo, son resultado de acciones deliberadas de la lógica neoliberal. Pero existen otras posibles dinámicas y opciones.

Es importante desmitificar la sociedad de la información y denunciar los peligros de la utilización de las tecnologías de información y comunicación, de los recursos humanos y de la creación de nuevas formas de negocio en la lógica de una economía mundializada orientada a la competitividad. La sociología del trabajo tiene que cuestionar la tesis tan en boga de la sociedad del conocimiento, de acuerdo con la cual nos estamos moviendo hacia la práctica generalizada de un trabajo inteligente organizado en redes de organizaciones flexibles. También debe mostrar y poner en evidencia los costes sociales y las disfunciones de los sistemas concebidos con el propósito de eliminar el trabajo del mundo de la producción. Desde esta perspectiva tecnicista, la producción es cada vez menos dependiente de los operadores humanos por la posibilidad de incorporar cualificaciones e informaciones en productos informáticos y computacionales²⁹.

En respuesta a los estudios cuantitativos sobre la evolución de la estructura ocupacional, cuyo objetivo es confirmar el avance hacia la sociedad cognitiva, es importante subrayar los mecanismos que obstruyen la movilidad social ascendente. El problema no es sólo la

²⁹ Esta perspectiva queda clara en la siguiente afirmación: "Puesto que la producción depende cada vez menos de la actuación humana, la satisfacción del trabajador pierde su importancia y permite una mayor flexibilidad en la organización económica" (Mowshowitz, 1997, pp. 23).

creciente masa de trabajo flexible o disponible, sino también la desestabilización de la fuerza de trabajo estable. "Mientras que la consolidación de la sociedad salarial ha ampliado continuamente la base de las posiciones aseguradas y preparado las vías para la promoción social, lo que prevalece es el movimiento inverso" (Castel, 1998, p. 526).

Cuando la creencia habitual es que, en la sociedad de la información, el acceso a la información y al conocimiento permite un aprendizaje de por vida a todas las personas, los individuos son así responsables de promover su empleabilidad. Los estudiosos del trabajo deben desmitificar esta ilusión haciendo visibles las condiciones reales de este aprendizaje. El aprendizaje no es una oportunidad posibilitada o abierta a todos por la sociedad de la información, en cuanto que las oportunidades reales varían considerablemente dependiendo de diferentes factores vinculados a la posición en el mercado de trabajo. Existe un conjunto de factores que condicionan las posibilidades reales de aprendizaje, tales como la división del trabajo entre empresas en el contexto de una economía cada vez más mundializada, las orientaciones estratégicas seguidas por las empresas diseñadas para su supervivencia y la mejora de su competitividad, además de las situaciones concretas de trabajo de acuerdo a los niveles requeridos de formación y cualificación y del grado de estabilidad de los empleos (Kovács, 1998).

Cuando se confrontan las encuestas que pretenden testificar la emergencia de una nueva cultura de la flexibilidad, de una cultura de red, particularmente entre los jóvenes, se debería, utilizando métodos cualitativos, estudiar cuáles son realmente esas transformaciones culturales. Una parte sustancial de los que se encuentran en una situación de vulnerabilidad en el mercado de trabajo, especialmente aquellos con bajos niveles educativos o con estudios superiores sin salidas para el mercado de trabajo, afrontan el riesgo de una carrera profesional precaria, de una movilidad entre empleos discontinuos, marcada por la incertidumbre del mañana. Esta situación de vulnerabilidad favorece la perspectiva del corto plazo, la inclinación de vivir al día, y hace difícil diseñar planes y considerar la realización de inversiones en el futuro. Bien, uno de los rasgos enfatizados por los estudiosos de la cultura de la pobreza (Oscar Lewis) es precisamente la incapacidad de planificar e invertir en el futuro. ¿Podemos estar enfrentando una nueva variante de la cultura de la pobreza ocultada por el discurso de la nueva cultura de la flexibilidad y de la red? A mayor fluidez espaciotemporal entre las esferas del trabajo y

del no trabajo, la sociología del trabajo no se enfrenta a la pérdida de su objeto de estudio, sino más bien a la necesidad de tener una mirada más abierta y de estar preparada para dialogar con otras áreas y para la necesidad de investigación interdisciplinar.

Es importante producir conocimiento sobre las consecuencias psicológicas, sociales, económicas y culturales de la gestión flexible de la fuerza de trabajo y sobre la forma en que las personas viven y sienten las prácticas de trabajo resultantes de la racionalización flexible, para mostrar los límites y condiciones de la flexibilización. Sólo así, en el contexto actual, será posible dar visibilidad científica al trabajo.

4. Dificultades de la investigación empírica

A pesar de su creciente importancia, las formas flexibles de empleo y sus consecuencias individuales y sociales apenas son estudiadas en Portugal. Cuando lo son, se privilegia un abordaje cuantitativo, que recurre a datos cuantitativos y/o a la realización de encuestas.

Los estudios llevados a cabo sobre los cambios en el empleo indican que, a pesar de sucesivos intentos, las compañías vinculadas a los sectores más susceptibles de utilizar formas inestables de empleo no aceptan colaborar en la investigación³⁰, o lo hacen de manera limitada (Cerdeira, 2000). Incluso cuando aceptan colaborar, las entrevistas se reducen a los directivos, particularmente a aquellos del área de recursos humanos, o a trabajadores cuyos contratos son indefinidos. Pero es más difícil acceder a trabajadores con contratos de corta duración. A través de la propia empresa es prácticamente imposible contactar con aquellos trabajadores que se encuentran en otras figuras de la legislación laboral, tales como contratos temporales, trabajo a domicilio, provisión de servicios o trabajadores por cuenta propia o autoempleados. Las situaciones ilegales también abundan, aunque son prácticamente inaccesibles. Estudios realizados hasta ahora con considerable esfuerzo no han conseguido, o apenas lo han hecho, hacer visibles las situaciones reales de trabajo.

³⁰ La preparación de una investigación sobre la precariedad del trabajo encontró muchas dificultades. Durante cuatro meses, en repetidas ocasiones se estableció contacto con 80 empresas y sólo 7 aceptaron colaborar en la realización del estudio (Rosa, 2000).

A pesar de que estadísticas nacionales e internacionales indican que, en Portugal, las situaciones de autoempleo, los contratos de corta duración y el trabajo temporal, con especial referencia a ciertos grupos, como mujeres, jóvenes, trabajadores de baja cualificación, están muy extendidos³¹, cuando se llega a las empresas parece prevalecer el modelo de empleo estable. En el discurso de los gerentes o empresarios, las formas flexibles de empleo son raramente utilizadas y, además, no existen grandes diferencias entre la situación de los trabajadores con vínculos precarios y la de los empleados permanentes.

Debido a la ocultación por parte de las empresas de las situaciones de trabajo, se intenta llegar a los individuos en los centros de empleo, los sindicatos o a las puertas de las empresas de trabajo temporal. En muchos casos sólo es posible dar visibilidad al trabajo haciendo la investigación "invisible" en las empresas en que se realiza la investigación.

En una investigación que estamos actualmente desarrollando, si bien no se niega la importancia de estudiar la extensión de formas inestables de empleo recurriendo a datos estadísticos y encuestas, consideramos que un enfoque cualitativo es más apropiado (Kovács y Casaca, 2000), empleando el método biográfico. Las formas inestables de empleo escapan a las estadísticas en cuanto a que son extremadamente variadas y que las situaciones son muy heterogéneas dentro de cada tipo, siendo, por estas razones, muy difíciles de identificar. La encuesta es una herramienta útil para identificar los grupos más seriamente afectados por las diferentes formas de empleo. Pero se deben comprender, sobre todo, las diferentes trayectorias y procesos que guían a ciertas personas a acumular desventajas y a otras a acumular ventajas.

El método biográfico nos permite, por un lado, comprender cuáles son las implicaciones de los cambios estructurales en las vidas personales y profesionales y qué factores que se encuentran en las biografías individuales explican su vulnerabilidad o relativa protección respecto a los riesgos de la inestabilidad y de la precariedad laboral. La situación actual de los individuos en el mercado de trabajo está simultáneamente condicionada por factores inherentes a la di-

³¹ En 1998, la proporción de contratos de corta duración alcanzó el 17,3% (la media de la Unión Europea fue de 12,8%); el porcentaje de autoempleados en la población activa llegó al 27,1% (el 14,4% en la UE). Sólo la figura del trabajo a tiempo parcial fue más baja: el 11,1% (17,4% de media en la UE).

námica del mercado de trabajo y por factores intrínsecos a sus trayectorias personales y profesionales.

Buscamos verificar en qué medida y en qué condiciones las situaciones de empleo inestable y/o las ocupaciones temporales actúan como un puente hacia una situación profesional más estable o si, por el contrario, son una trampa que amarra a los trabajadores en una espiral de precariedad. Intentamos investigar la existencia de un proceso acumulativo de experiencias en el mercado de trabajo que acentúan la vulnerabilidad de los grupos sociales más frágiles. Por tanto, enfatizamos la inestabilidad de las situaciones de trabajo y los procesos y mecanismos donde aparecen y se reproducen las desventajas. Frente a los discursos ideológicos sobre las nuevas formas de empleo, es importante conocer y dar visibilidad a cómo viven y sienten los trabajadores estas "nuevas situaciones", en qué medida satisfacen sus expectativas y les permiten integrarse en grupos de referencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adam, Barbara (1998), «Contested Rationality's of Time and Challenges to the Theory and Practice of Work», ponencia presentada en el Congreso Mundial de Sociología-ISA en Montreal. [Publicado en castellano en el número 37 de *Sociología del Trabajo*].
- Abrahamson, E. (1997), «The emergence and prevalence of employee management rethorics: the effects of long waves, labour unions, and turnover, 1875 to 1992», *Academy of Management Journal*, Mississippi State, junio.
- Beck, Ulrich (1999), «Goodbye To All That Wage Slavery», *New Statesman*, 5 de marzo.
- Bowles, M. (1997), «The Myth of Management: Direction and failure in contemporary organizations», *Human Relations*, Nueva York, julio.
- Brewster, Chris; Mayne, Lesley; Tregaskis, Olga M. (1997), «Flexible Working in Europe», *Journal of World Business*, verano, vol. 31.
- Bridges, William (1994), *Jobshift*, Addison Wesley Publication.
- Brilman, Jean (1995), *L'entreprise réinventée*, París, Les Éditions d'Organisation.
- Bourdieu, Pierre (1998), «L'essence du néo-liberalisme», *Le Monde Diplomatique*, París, marzo.

- Cabral, Manuel Villaverde (coord.) (1997), *Atitudes Sociais dos Portugueses (Bases de dados) 1997. Orientações perante o trábalo*, Lisboa, ICS.
- Castel, Robert (1998), *As metamorfoses da questão social*, Petrópolis, Vozes.
- (1998), «Centralité de travail et cohesion social», en Kergoat, J. et al., *Le monde du travail*, París, La Découverte.
- Castells, Manuel (1997), *La era de la información*, vol.1: *La sociedad red*, Madrid, Alianza.
- Castillo, Juan José (1994), *El trabajo del sociólogo*, Madrid, Editorial Complutense.
- (1998), «Em busca do trabalho perdido», en Ilona Kovács y Juan José Castillo, *Novos modelos de produção. Trabalho e Pessoas*, Oeiras, Celta.
- Cerdeira, Maria da Conceição (coord.) (2000), *Novas modalidades de emprego*, Lisboa, Ministério do Trabalho e da Solidaridade.
- Carnoy, Martin (2000), *Dans quel monde vivons nous?*, París, Fayard.
- Comisión Europea (1995a), *White Paper on Teaching and learning. Towards the learning society*, Bruselas.
- Comisión Europea (1995b), *Green paper on innovation*, Bruselas.
- Ducatte, Jean-Claude (1995), *Après la crise. L'entreprise post-taylorienne*, París, Les Éditions d'Organisation.
- Freire, João (coord.) (2000), *Atitudes face ao Emprego, Trabalho e Tempo Livre*, Lisboa, Observatório do Emprego e da Formação Profissional.
- Fournier, V. y Grey, C. (2000), «At the critical moment: conditions and prospects for critical management studies», *Human Relations*, Nueva York, enero.
- Gorz, André (1997), *Misères du présent, richesse du possible*, París, Edition Galilée.
- Gruber, Hélène y Brouillet, Jaques (1998), «Le contrat de travail est-il mort: avec la recherche de diverse forme de flexibilité?», *Personel-ANCP*, núm. 388, abril.
- Grupo de Lisboa (1994), *Limites à competição*, Lisboa, Publicações Europa-América.
- Hage, J. y Powers, Ch. (1992), *Post-Industrial Lives: roles and relationships in the 21st century*, Londres, Sage Publications.
- Hammer, Michel (1998), «A alma da nova organização», en *A Organização Do Futuro*, Europa-América, Nem Martins.
- Handy, Charles (1984), *The Future of Work*, Oxford, Blackwell.
- Kovács, Ilona (1998), «Trabajo, cualificaciones y aprendizaje a lo largo de la vida», *Sociología del Trabajo*, núm. 34, otoño, pp. 3-25.
- (1999a), «Qualificação, formação e empregabilidade», *Sociedade e Trabalho*, MTS, núm. 4.
- (1999b), «Consequências da reorganização das empresas no emprego», *Organizações e Trabalho*, núm. 22.
- y Casaca, Sara Falcão (2001), «A abordagem qualitativa como instrumento indispensável para a compreensão das formas flexíveis de emprego». Comunicación presentada en el IX Encontro da APSIOT, Lisboa, 15 de marzo de 2001.

- Moniz, A. Brandão y Kovács, Ilona (1997), *Evolução das Qualificações e das Estruturas de Formação*, Lisboa, IIEP.
- Mowshowitz, A. (1997), «Le meilleur des marchés: marchandises informationnelles et changement de société», en A. Mayere (dir.), *La Société Informativelle*, París, L'Harmattan.
- Nevell, S. y Galliers, R. (1999), «Business Process Reengineering: Explaining why BPR has diffused widely despite concerns about its effectiveness», *Comportamento Organizacional e Gestão*, núm. 2.
- OCDE (1999), *Employment Outlook*, OCDE.
- Petrella, Ricardo (1994), «As armadilhas da economia de mercado para a formação no futuro: para além do anónimo, a necessidade da denúncia», *Formação Profissional*, CEDEFOP, 3/1994.
- (1999a), «Entrevista a Ricardo Petrella», *Economía Pura*, núm. 11, pp. 18-19.
- (1999b), «La Dépossession de l'Etat», *Le Monde Diplomatique*, agosto de 1999.
- Polányi, Karl (1980), *A grande transformação* (1.ª ed., 1944), Río de Janeiro, Campus Ed.
- Rifkin, Jeremy (1995), *The end of Work: The Decline of the Global Labor force and the New Post-Market Era*, Nueva York, Jeremy P. Tacher; G. P. Putnam's Sons.
- Rosa, Teresa (coord.) (2000), *Trabalho precário - Perspectivas de Superação*, Lisboa, Observatório de Emprego e Formação Profissional.
- Sainsaulieu, Reynaud y Segrestin, Denis (1986), «Vers une théorie sociologique de l'entreprise», *Sociologie du Travail*, núm. 3.
- Sattelberger, Thomas (1997), «Human resources in the development of virtual organisations», en 18th *European Congress on Human Resources 25-27th June*, Selection of talks, Addeco.
- Schor, Juliet B. (1991), *The overworked American. The unexpected decline of leisure*, Basic Book.
- Touraine, Alain (1976), *Em defesa da Sociologia*, Río de Janeiro, Ed. Zahar.
- (1999), «De la antigua a la nueva sociología del trabajo», *Sociología del Trabajo*, núm. 35, pp. 3-23.

Resumen. «Cómo hacer visible el trabajo que el discurso dominante oculta»

Este artículo es un análisis crítico de los discursos dominantes y de los estudios descriptivos de las transformaciones del trabajo y el empleo. Los discursos del neoliberalismo, del determinismo tecnocrático de la sociedad de información (tecnooptimismo) y de los gurús del *management* han hecho surgir una poderosa ideología convergente y un mutuo reforzamiento de ideas. La lógica de estos discursos se caracteriza por la inevitabilidad y homogeneidad de los cambios en curso hacia un nuevo orden, el de la universalización del mercado, de la sociedad de la información y de la flexibilidad. La idea determinista de una evolución ineluctable y de la imposibilidad de modelar el trabajo manteniendo objetivos sociales es confrontada con las perspectivas críticas que posibilitan orientar estudios capaces de hacer el trabajo visible e identificar alternativas. La segunda parte del artículo proporciona una reflexión crítica sobre las teorías referidas al fin del trabajo, señalando ciertos riesgos de orientación hacia actividades alternativas. Estas teorías también inspiran a un número creciente de investigadores en su interpretación de las actuales transformaciones del trabajo. El tercer punto de este texto reclama la necesidad de estudios sociológicos críticos. Se consideran indispensables para hacer el trabajo visible, desmitificar ilusiones, cuestionar los discursos y prácticas dominantes y denunciar el mundo de la exclusión. El artículo termina con una breve reseña de las opciones metodológicas en un proyecto de investigación en curso de realización.

Abstract. «How to make work concealed by dominant discourse visible»

This paper is a critical analysis of dominant discourses and descriptive studies on work and employment transformations. The discourses of neo-liberalism, technocrat-determinism of the information society (techno-optimism) and the management gurus have given rise to a powerful converging ideology and mutual strengthening of ideas. The logic of such discourses is characterised by the inevitability and homogeneity of the ongoing changes towards a new order, that of the universalisation of the market, the information society and flexibility. The deterministic idea of ineluctable evolution and the impossibility of shaping work in keeping with social objectives is confronted with critical perspectives that are able to guide studies capable of making work visible, and identify alternatives. The second part of the paper provides a critical reflection on the theories concerning the end of work, pointing out certain risks of orientation towards alternative activities. These theories also inspire a growing number of researchers in their interpretation of the present transformations of work. The third point of the paper calls for the need for critical sociological studies. They are regarded as indispensable in making work visible, demystifying illusions, questioning dominant discourses and practices and denouncing the world of exclusion. The paper closes with a brief outline of methodological options for the ongoing research project.

Vient de paraître

■ RETOUR SUR LA RELATION
FORMATION-EMPLOI

Entretien avec Roger Cornu sur son ouvrage, *Éducation, savoir et production* par Henri Eckert et Yves Doazan

■ FORMATION CONTINUE À LA FRANÇAISE ET SYSTÈME DE LAISSEZ-FAIRE BRITANNIQUE : QUELLES CHANCES POUR LES FEMMES ?

Quel que soit le système de formation continue, les femmes suivent moins de formation que les hommes.

Catherine Fletcher

■ MOBILITÉS DES CHERCHEURS DES ENTREPRISES ET MUTATIONS DE LA RECHERCHE-DÉVELOPPEMENT

L'émergence de nouveaux modèles d'entreprise implique une intégration plus forte de la R&D et des autres activités productives : les mobilités des chercheurs sont alors facilitées.

Pierre Beret

■ VERS UNE NOUVELLE NORME DES TEMPS DE TRAVAIL ? TEMPS SUBIS OU TEMPS CHOISIS ?

Les temps de travail sont de moins en moins réguliers, prévisibles et séparés des temps de repos ou de consommation.

François-Xavier Devetter

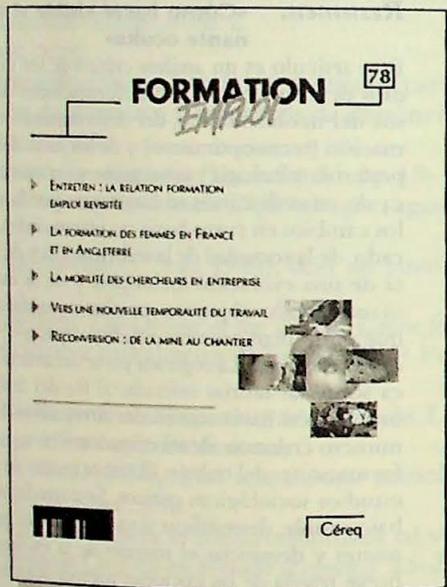
■ DE LA MINE AU CHANTIER
CONVERSION ET SOCIALIZATION PROFESSIONNELLE D'ANCIENS MAÇONS-FUTURS MINEURS

Comment l'organisation de travail ne prend pas en compte ni ne tire profit des expériences produites ailleurs.

Gilbert Leconte

■ NOTE DE LECTURE

Présentation de l'ouvrage d'Éric Maurin, *L'égalité des possibles* par Michel Théry



N° 78 Avril-Juin 2002

Une revue éditée par le CÉREQ

Le numéro : 14 € • Le numéro spécial : 18 € • L'abonnement un an (4 numéros) : France 53 € (TTC) • Europe 56 € (TTC) • Dom/Tom 57,50 € (HT) • Autres pays 60 € (HT) • Supplément avion rapide : 8,70 € • Commande adressée à : La Documentation française 124, rue Henri Barbusse 93308 Aubervilliers Cedex Tel. 01 40 15 70 00 • Fax. 01 40 15 68 00

Los asalariados y la mundialización

El caso francés

Danièle Linhart*

El mundo del trabajo de nuestra época está marcado por tres fenómenos principales estrechamente entrelazados: la individualización de los asalariados, su incorporación a la cultura de la dirección empresarial y la difusión junto al taylorismo clásico de otros dos modelos neo y autotaylorista.

1. La fuerza tranquila de la individualización

Desde los años noventa, se presenta el fenómeno de la individualización en concomitancia con una serie de transformaciones que lo explican y justifican:

—Una competencia exacerbada por la mundialización y la globalización, que implicarían estrategias centradas en la búsqueda de calidad, variedad, reactividad, rapidez, capacidad de adaptación. La declinación de estas exigencias se hace a lo largo de las líneas jerárquicas hasta los puestos de trabajo más subalternos. En adelante se pide a los asalariados, sean cuales sean sus estatutos, sus puestos, sus responsabilidades, que sean los soportes eficaces de las nuevas políticas desplegadas en el marco de esta competencia despiadada.

* Universidad de París 10, Nanterre-CNRS, Francia, 12, rue Xantrailles, 75013 París.
E-mail: Linhart@u-paris10.fr

«Les salariés français et la mondialisation». Traducción de Santiago Castillo.

—El recurso a tecnologías informáticas cada vez más sofisticadas, con la famosa revolución informática, que cambia de forma significativa una gran parte de los empleos, las transformaciones que trabajan la economía en profundidad y hacen subir poderosamente las actividades de servicio que se caracterizan por un trabajo de una naturaleza diferente.

—La evolución de los valores, que se ha caracterizado por una puesta en cuestión de las ideologías colectivistas y un repliegue individual acompañado de una elevación general del nivel de educación.

La individualización, considerada como capaz de responder a estos nuevos imperativos, se localiza en primer lugar en el deshilachamiento de las grandes categorías colectivas que estructuraban el mundo del trabajo: fragmentación y diversificación de las formas de empleos, de los tiempos de trabajo, de los horarios, de las remuneraciones, y evolución de la negociación colectiva, que pasa del plano nacional e interprofesional hacia la empresa con un cambio de las modalidades de clasificación. Toma múltiples vías. Así, la individualización de las remuneraciones se funda en la entrevista individual con el N+1 (es decir, el superior jerárquico inmediato); en el curso de esa entrevista, se evalúan los logros del año acabado y se establecen los objetivos que el asalariado se compromete a conseguir en el siguiente. La formación y las carreras se diseñan a partir de balances individuales de competencias, de la evaluación de los potenciales personales. En los puestos de trabajo, incluso en los niveles más subalternos, la responsabilización de cada uno se halla comprometida, cara a la calidad, con los plazos. Y en la empresa, los canales de la comunicación y de la información están cada vez más individualizados (llegando algunas empresas a producir balances sociales individualizados). Estas innovaciones en la gestión de los recursos humanos se superponen a transformaciones del trabajo que van en igual sentido: aislamiento físico (los puestos de trabajo acaban con frecuencia cada vez más alejados unos de otros con los nuevos equipamientos), actividades en interacción con el público.

La idea de la individualización como una innovación necesaria e inevitable toma su legitimación de la figura en lo sucesivo omnipotente y omnipotente del cliente, verdadera estatua del comendador, que pende sobre el mundo del trabajo en su totalidad. El cliente es explícitamente presentado como un individuo, una persona a la que hay que respetar sus especificidades, sus particulares exigencias; lo

que implicaría, a cambio, una personalización de la producción de los bienes y servicios que le conciernen, por medio de una personalización de las situaciones de trabajo.

La dirección modernista organiza así, basándose en la modalidad del reflejo o del doble, las relaciones entre el asalariado y el consumidor. La ideología de la dirección de empresa pone en efecto en escena, en la esfera de la producción, esencialmente a individuos, a personas: actúan ciertamente a partir de lógicas distintas que responden a apremios de otro orden, pero tienen en común el aparecer bajo el ángulo de sus especificidades personales; de un lado, bajo el ángulo de sus necesidades, sus deseos de consumidores; del otro, bajo el de una voluntad de implicación, de movilización profesional de capacidades y de cualidades subjetivas y, por consiguiente, de reconocimiento en el trabajo.

La individualización de las situaciones de trabajo es, pues, presentada como una evolución que acontece lógicamente en un contexto en ruptura con las constricciones, los objetivos y los valores del pasado. Evoca un periodo nuevo en que el cliente saldría triunfante de los terribles desafíos impuestos por la competencia, al lado de un asalariado también él triunfante al verse obligado a la excelencia para dar satisfacción a ese cliente en las mejores condiciones. El conjunto necesitaría una nueva organización del trabajo que cuidase las condiciones para que cada uno pudiese desplegar sus competencias al servicio de la variedad, de la calidad y de la rapidez del trabajo.

En el marco de la modernización iniciada a comienzos de los años ochenta, y que ha encontrado su verdadero sello en el curso de los noventa, el cliente es así movilizado a instancias de la ciencia hacia la argumentación taylorista. El cliente es quien se interpone para reconciliar a los asalariados subalternos y a los directores. Tiene entre otras funciones la de volver a colocar a todo el mundo al mismo nivel: tanto dirección como empleados están al servicio del cliente [al mismo título que el enfoque científico era el supuesto que, según Taylor (1957), rompía con la arbitrariedad patronal]. El cliente es quien impone a todos su *diktat* (Philonenko, Guienne, 1998). Será un factor esencial y muy oportuno en el proceso de enfeudación de la subjetividad de los asalariados.

El cliente es así el medio por el que la innovación llega, razón invocada de la individualización y base del consenso que debe sustituir en adelante al sentimiento de un conflicto irreductible de intereses, de un antagonismo de valores en el seno de las empresas.

Una presión intensificada sobre la empresa y su futuro la llevaría así, en su busca de una estrategia de supervivencia, a optar por políticas de organización del trabajo que, colocando al cliente en el corazón del proceso de trabajo, valorizaría a los asalariados en una lógica postaylorista.

2. La integración de las subjetividades

La enfeudación de los asalariados como base de un consenso encuentra su asiento en la ética de la empresa o de la economía. La modernización de las empresas se ha acompañado de lo que algunos llaman una "oferta ética" (A. E. Salmon, 1999). Se trata de la producción de una moral fundada exclusivamente en la realización del individuo, en su compromiso personal, y que no se satisface con el interés colectivo ni con valores generales. Esta moral individualista forjada por la empresa modernizada reposa en la descalificación de la moral social, en una alegación de la crisis de la sociedad y de su debilidad en cuanto a la producción de sentido y de valores (es la tesis que defiende F. de Conninck, por ejemplo, 1995).

Según A. E. Salmon, el mundo de las empresas ha impuesto una privatización e individualización de los valores a partir de la denuncia de la sociedad, que no estaría ya en disposición de producir las referencias y la moral necesarias para la cohesión social y para los fundamentos de nuestra sociedad: las empresas pretenden por ello satisfacer "necesidades de orden privado y el interés bien entendido del individuo a la búsqueda de sentido". Se asiste a "una metamorfosis de las virtudes en bienes susceptibles de ser deseados a título personal". De bien colectivo, la moral se transforma en bien personal.

Esta individualización y privatización desembocan en una exaltación de la subjetividad que debe entrar en armonía con los valores de la empresa. El proyecto es reducir toda moral a una moral personal y obtener que toda persona pueda reinterpretar las situaciones de trabajo a fin de transformarlas en agradables. Es en ese sentido en el que se ha validado la idea de autonomía. A. E. Salmon analiza toda una serie de textos de dirección de empresas tomados ampliamente de las fuentes de la filosofía clásica y que buscan apuntalar, alimentar esta oferta ética. El intento consiste en poner en evidencia "una demanda individual de sentido, de referencias y valores que

son necesarios a la expansión espiritual de los individuos" no satisface por la moral social y a la que, por el contrario, sí responde la ética de la dirección de la empresa. Las grandes empresas producen sus cartas éticas, sus reglas de vida, que giran siempre en torno a la expansión del individuo por la responsabilidad, la expresión auténtica de sí, la necesidad de singularizarse, de afirmar su autonomía, la transparencia y la verdad de las relaciones que encajan perfectamente con los nuevos resortes gerenciales de la movilización de los asalariados.

Algunas formaciones destinadas a reinsentar a jóvenes en el mundo del trabajo son en este sentido ricas en enseñanzas. Nos informan sobre las nuevas orientaciones ya en práctica; se trata de inculcar a esos jóvenes los valores que los gerentes consideran como indispensables para trabajar en sus empresas. Por ejemplo, la Misión Solidaridad de EDF-GDF, empresa pública (pero las empresas públicas francesas se han fijado como objetivo alinearse por completo con los valores gerenciales de lo privado y han emprendido por ello un acelerado viraje a marchas forzadas), ha puesto en práctica, para los jóvenes que ella reinserta, formaciones de largo alcance destinadas a facilitarles su vuelta al trabajo. Se corresponden con un trabajo sobre la personalidad, combinando enseñanza filosófica, cursos de yoga, sesión colectiva de análisis, prueba de resistencia (maratón), asunción de situación de riesgo (salto en parapente) y de superación de sí mismo (S. Guyonneau, 1998).

Más que la formación en un oficio, más que la transmisión de conocimientos prácticos y operativos, se trata de dirigirse a cada joven para inculcarle una moral de trabajo que necesita un trabajo sobre sí mismo, y esto en el seno de una empresa que se impone como horizonte normativo. El objetivo es obtener un compromiso, una implicación, una movilización de los recursos subjetivos al servicio del trabajo, por parte de esos jóvenes, pero se trata igualmente de implicar y de remotivar de rebote a los agentes titulares de EDF en torno a nuevas técnicas de dirección y a través de esta nueva moral.

La individualización y la incorporación de la subjetividad de los asalariados, como proceso de adaptación de los recursos humanos tanto al nuevo reparto del juego económico, estratégico y tecnológico como a la evolución de la naturaleza del trabajo, se expresan así naturalmente en la nueva ética y se encuentran exacerbadas por ella. Tal ética teje un tipo particular de lazo social. "Si la ideología clásica de la modernidad se caracteriza —según Touraine— por la idea

de que la sociedad es fuente de valores; que el bien es lo que es útil a la sociedad y el mal lo que perjudica a su integración y a su eficacia", es en apariencia contra ella contra la que se desarrolla la ética de los negocios. Así, si libera a la sociedad planteada como exterioridad, es porque se pliega a los apremios comunitarios impuestos en la empresa, que, sin embargo, no plantea esos apremios como exteriores, ya que va a buscar definir a sus miembros como una colección de "yos" que desean fundirse en un "nosotros".

Una empresa comunitaria y exigente que reúne, en torno a sus nuevos valores, individualidades que apuestan por sus competencias, sus compromisos, su autonomía para satisfacer al cliente, verdadera clave central del modelo: es esta visión del mundo moderno del trabajo la que tiende a generalizarse. Es a través de este prisma, impuesto por los directores de empresa, como cada cual es conducido a descifrar en el futuro la modernización en el seno del mundo del trabajo.

Pero esta individualización y la voluntad de integrar a los asalariados en una base consensual no ha tenido como única causa de su inicio las nuevas formas de la competencia y de la evolución del mercado. Se inició en los años setenta en reacción a lo que representó Mayo del 68, fenómeno considerado fundamental por la patronal.

3. La relación de fuerzas: una eterna constricción

Los acontecimientos reagrupados en este periodo del 68 conmovieron en efecto a los dirigentes de empresa. Dichos acontecimientos traducían la violencia de la puesta en causa del trabajo taylorizado, el rechazo de un trabajo repetitivo, constrictivo, el rechazo del autoritarismo, la explicación de una repulsa de la explotación y de la desigualdad, en nombre de un derecho a la expansión espiritual personal. Frente a esta alianza de la crítica social y de la crítica estética (E. Chiapello y L. Boltanski, 1999) la patronal francesa se convenció rápidamente de la necesidad de proceder a las reformas.

La época es la de los conflictos incesantes, en el marco de una fuerza sindical real, aun cuando parte de su estrategia fuese puesta en cuestión (D. Linhart, 1991 y 1994). El proyecto patronal es simple, se trata de poner en práctica todos los medios susceptibles de minimizar las fuentes de descontento o, al menos, de minimizar su

expresión. En la reunión del Consejo Nacional de la Patronal Francesa, en Marsella en 1972, se plantea la cuestión de la humanización, de la revalorización del trabajo manual; por las mismas fechas el gobierno busca también soluciones (estamos en la primera mitad de los años setenta). Es el momento de la creación de la Agencia Nacional para la Mejora de las Condiciones de Trabajo, la ANACT (Chillin, Moutet, Muller, 1994), así como de una Secretaría de Estado para la Revalorización del Trabajo Manual. Las preocupaciones se dirigen en primer lugar hacia la organización del trabajo. Hay que hacerlo más agradable, menos coercitivo, más aceptable.

Las soluciones se buscan del lado escandinavo, donde hay experiencias en curso. Progresivamente los dirigentes de empresa introducen la rotación, la ampliación, el enriquecimiento de tareas, ponen en marcha grupos semiautónomos de producción, rompen la lógica de las cadenas de fabricación introduciendo carruseles. Se trata de minimizar las causas del descontento. En este sentido se puede coincidir con el análisis de Chiapello y Boltanski, que ponen en primer plano el papel de la crítica en las transformaciones del capitalismo. Pero la patronal avanza igualmente en otra dirección atacando frontalmente las capacidades obreras de movilización y de expresión del desacuerdo, atacando, pues, a la crítica misma, por el desprestigio de las grandes categorías colectivas, de las lógicas de masa que se apoyan en ideologías contestatarias.

Se trata de hacer frente a los valores contestatarios, a las culturas de oposición, a los comportamientos rebeldes; de combatir la ideología de la lucha de clases, la cultura sindical, los valores obreros, las identidades de oposición. Se buscará hacer emerger, en la empresa, relaciones sociales que rompan esas lógicas y promuevan otras. El objetivo es, en efecto, sustituir las relaciones conflictivas, antagónicas, por relaciones sociales más cooperativas, más armoniosas entre jerarquía, dirección y asalariados subalternos.

La estrategia que se ensaya en esta época es, pues, compleja: de una parte, innovar para minimizar los efectos más nocivos del taylorismo; de otra, contar con la transformación y la pacificación de las relaciones sociales para contrarrestar la capacidad de puesta en cuestión del orden capitalista, industrial.

Estas dos orientaciones reposan sobre una opción bien clara: la de la individualización del tratamiento de los asalariados. Tal opción será el verdadero caballo de Troya lanzado a la batalla. Minar la capacidad que tienen los asalariados con su movilización para poner en peligro la producción y, por ende, la rentabilidad de las empresas.

Y esto en nombre de sus verdaderas necesidades e intereses. La ecuación propuesta y alegada es simple: los asalariados sufren por el taylorismo y éste les ataca esencialmente en sus aspiraciones personales al no respetar su singularidad, su necesidad de implicación y su autonomía. Es necesario, pues, reintroducir y favorecer esas dimensiones. Lo que se hará por el recurso de la individualización, en primer lugar, de los horarios: los años setenta ven difundirse los horarios variables o a la carta, que desorientan a los sindicatos. La revista *CNPF* —de la patronal— consagra el año 1976 como “el año 1 del horario flexible” (B. Piazza Paruch, 2001).

La puesta en marcha de círculos de calidad en las empresas francesas comienza en la segunda parte de la década de los setenta, al mismo tiempo que se desarrolla la comunicación de empresa. En 1975, François Ceyrac, presidente de la *CNPF*, insiste sobre la necesidad de informar y comunicar. “Una comunidad no existe y no dura si no es por la cohesión que se establece entre sus miembros. El papel de la información y, mejor aún, el de la comunicación es el de crear, el de afianzar y perpetuar esa cohesión” (B. Piazza Paruch, 2001).

No se habla aún de cultura de empresa o de proyecto de empresa, pero los dirigentes están ya a la búsqueda de técnicas de la dirección que introduzcan otra lógica social que rompa con la simbología y las prácticas de confrontación y que instauren una comunidad. En los círculos de calidad no se contentan con hacer emerger propuestas para mejorar la calidad, sino que se desea sobre todo hacer la demostración a los ojos de los asalariados de que las situaciones de diálogo, de intercambio y de escucha entre subordinados y jerarquía son posibles y beneficiosas. A través de la comunicación, el esfuerzo se dirige a hacer compartir los valores para integrar a los asalariados (D. y R. Linhart, 1985). A través de los “buzones de ideas”, que se multiplican, se busca integrar a los asalariados interesándolos en las innovaciones.

Las medidas de individualización de los asalariados se difunden al tiempo que aparecen los criterios clasificantes en los convenios colectivos. Se trata ciertamente de considerar con detenimiento las escalas Parodi muy rígidas, pero se trata también de romper las lógicas por demasiado colectivas.

En su tesis sobre la historia de la fábrica Peugeot de Sochaux, Nicolas Hatzfeld (2000) relata de forma magistral la puesta en práctica de esta estrategia *post 68* en la industria del automóvil. El objetivo “desmasificar, revalorizar la jerarquía, personalizar”, según la

fórmula establecida por el responsable del personal obrero, traduce bien la orientación elegida. Se trata de “romper la lógica masificadora que se desprende de la conjunción de dos elementos: de una parte, la organización taylorista del trabajo y, de otra, la potencia de un sindicalismo de clase representado por la CGT y la CFDT”. Todos los ingredientes están ahí:

—El acento puesto sobre la información y la comunicación. “La creación del periódico de la empresa representa el esfuerzo más importante en materia de comunicación, en dirección de la masa del personal obrero. Destinado a la ‘reconquista de los espíritus’ [...] alardea sobre la nueva política social en Sochaux”.

—La firma de un protocolo de aplicación del acuerdo nacional sobre la clasificación de 21 de julio de 1975, que ya no reconoce oficios singulares sino categorías definidas en función de metarreferencias de las que forma parte la adaptabilidad de cara a la evolución tecnológica. “Notificada por escrito a los interesados, esta re-clasificación constituye una primera puesta en vigor del principio de individualización que subyace a la reforma”.

—La puesta en práctica en octubre de 1978 del dossier individual del personal obrero, el DIPO. La gestión en parte individualizada de los ETAM —técnicos y encargados— se extiende a los obreros y produce un buen eco de los mensajes distribuidos por el periódico de la empresa. “Personalización, la palabra clave”, indica el periódico de la empresa, que titula en gruesos caracteres: “Las carreras obreras se hacen realidad”. Si el DIPO no instaura la anotación individual, que data formalmente del 68, sí la pone en escena utilizándola como medio de comunicación, de negociación en la gestión de las carreras. Desarrolla la individualización a través de la entrevista y por la puesta en valor de la carrera de cada uno.

—La instauración, en 1977, de un plan de ahorro vacaciones que liga la atribución de días suplementarios de vacaciones a la asiduidad en el trabajo. Nos encontramos claramente, como dice N. Hatzfeld, en una política de individualización de las ventajas por categoría o generales obtenidas inmediatamente después del 68, que persigue cambiar las mentalidades, las representaciones.

—La puesta en pie de un acondicionamiento del taylorismo para integrar esas nuevas orientaciones. La dirección de Sochaux hace un balance en 1972: “Si la organización científica del trabajo ha superado la prueba en materia de productividad y de mejora de las condiciones materiales de existencia, ha descuidado, en revancha,

el aspecto espiritual y moral: queda por resolver para la mayoría el problema de la expansión del espíritu en el trabajo. En el contexto actual, en que no es cuestión de renunciar brutalmente a los principios de división del trabajo, tenemos a nuestro alcance un excelente medio de revalorizar los puestos de trabajo: dar a cada uno el máximo de responsabilidad de calidad; por tanto, de satisfacción moral". Este punto de vista propone simplemente la personalización de la marca taylorista. Y de ello resultan toda una serie de experiencias de reagrupamiento, enriquecimiento de tareas que chocan "con las herencias técnicas".

Apoyándose en la insatisfacción de los asalariados, esta estrategia, desarrollada por numerosas empresas en los años setenta, pone en escena necesidades individuales no satisfechas por las condiciones tayloristas de trabajo. Dicha estrategia consiste en individualizar a los asalariados para podar la masa que contesta y quitarle la capacidad de bloquear el sistema por la expresión de su crítica y consiste, también, en jugar con su subjetividad.

El objetivo es, pues, gestionar individualmente a los asalariados en situaciones tayloristas reacondicionadas para movilizarlos en un juego más consensual.

Una buena parte de las innovaciones que nos parecen características de los años de crisis económica y del nuevo juego de la competencia son, pues, "invenciones" del periodo precedente destinadas a encontrar soluciones a una grave crisis social y a cambiar una relación de fuerzas que había llegado a ser demasiado desfavorable. La modernización puesta en marcha en los años ochenta, y que se nos ha presentado como una necesaria adaptación al mercado, encuentra su origen y una parte de su contenido en apremios de orden social.

4. Las nuevas formas del trabajo

Si bien las formas clásicas del trabajo taylorista no han desaparecido (M. Gollac y S. Volkof, 2001), se observa una evolución en muchas de las situaciones de trabajo. Me esforzaré por presentar esas evoluciones a través de dos modelos susceptibles de caracterizarlas.

El primero, que calificaré de neotaylorismo, concierne a una situación bastante paradójica: se observa en él la presencia de una

mano de obra bastante más cualificada que la exigida por una organización del trabajo ampliamente inspirada por los principios tayloristas. Para describirla, presentaré los *centros de llamadas*, muy creadores de empleo en toda Europa desde mediados de los noventa. La mayoría de las investigaciones realizadas (Economic and Industrial Democracy, 2001) están de acuerdo en afirmar que una lógica prescriptiva taylorista determina la organización del trabajo: normas temporales muy estrictas, *script* impuesto, con necesidad de utilizar todas las aplicaciones informáticas que definen las modalidades de la actividad, ausencia de margen de maniobra (tanto el ritmo de trabajo como los interlocutores vienen impuestos). Sin embargo, al reclutar el personal, se selecciona una mano de obra diplomada (sobre todo en la sección comercial) o estudiantes y se atribuye una atención particular al saber estar social, a la capacidad de adaptación, de comprensión, de interacción.

La paradoja consiste en que se les exige una doble cualidad (a la que se llamará competencia), la que les conduce a comprender y aceptar el imperativo de conformarse a prescripciones muy estrictas (sin buscar transgredirlas como lo han hecho siempre los obreros y empleados sometidos a estas coacciones, es conocida la diferencia establecida por los sociólogos y los ergónomos entre trabajo prescrito y trabajo real, el que aquéllos efectúan realmente con transgresiones permanentes), dándoles sin embargo vida gracias a una implicación subjetiva, emocional, que les vuelve más pertinentes y mejor objetivados. En resumen, los asalariados modernos de este neotaylorismo deben tener la "inteligencia" y las capacidades que les permitan someterse a normas, a prescripciones que ellos en forma alguna han contribuido a definir, a darles sentido adaptándolas a esas situaciones particulares de la interacción con otras personas, es decir, movilizándolo su personalidad para hacerlo. Deben modular su caudal de palabras, escoger las entonaciones, parecer amistosos, joviales, atentos para estar en onda con su interlocutor, y todo ello administrando las frases según las consignas apropiadas a cada categoría de situación.

Deben poner como contribución su subjetividad, en suma, una competencia emocional para modernizar el taylorismo y adaptarlo a las nuevas situaciones que cada vez más se desarrollan. Se observa, por otra parte, en estas situaciones un formateado del cliente que corresponde al de los asalariados. (Se vuelve a encontrar esta lógica del doble o del reflejo que hemos puesto en evidencia mas arriba). Tanto cliente como teleoperadores son prendidos por una organiza-

ción que los junta en un papel muy restringido y muy prescrito: el cliente no conduce nunca la discusión, jamás puede hacer valer sus necesidades particulares, está cogido por un discurso que anticipa todo y que busca sistemáticamente situarle en una categoría preestablecida a la cual corresponden un trámite y una operación también programadas en los más mínimos detalles. Pero tanto uno como otro deben dar prueba de buena voluntad y de cierta inteligencia social para que la interacción tenga logros. La posibilidad de escapar a esta lógica o de adoptar otra es aun más fácil en estas nuevas situaciones de trabajo que en las antiguas. Es por lo que es necesario que los teleoperadores tengan una motivación, que les lleve a simplificar, a dar lo mejor de sí mismos, respetando a la letra las prescripciones; que les lleve a darles vida, eficacia y pertinencia sin ponerlas en cuestión, sin desviarse nunca, respetando todas las consignas y en el cuadro de una productividad muy cerrada. El trabajo real debe pegarse al trabajo prescrito, pero se necesita la motivación, la implicación y el saber social de los teleoperadores para que ese trabajo prescrito sea eficaz.

Los asalariados de este nuevo taylorismo están atrapados en contradicciones difíciles. Tienen objetivos (vender cada vez más productos o servicios, fidelizar a la clientela, satisfacerla encontrando soluciones apropiadas) pero no tienen libertad de maniobra en la elección de sus medios, de sus métodos, de su organización del tiempo. Tampoco tienen posibilidad de desarrollar sus competencias, sus talentos, libremente al servicio de un trabajo al que muy a menudo se adhieren. Están reprimidos a la par que solicitados en su subjetividad.

Nos encontramos aquí en el género de situación descrita por Wallon cuando critica al taylorismo (Y. Clot, 1999): el coste para el trabajador no reside sólo en el gesto prescrito y la fatiga, la lasitud que ocasiona, sino en el gesto reprimido, el de la iniciativa que es necesario prohibirse. El taylorismo agota, estresa, no sólo porque obliga a hacer sino porque prohíbe hacer. Lo más fatigoso, lo más agotador, viene de lo que no se puede hacer dentro de lo que se hace. Es un sufrimiento que se encuentra entre los teleoperadores y más en general entre los asalariados que se encuentran sometidos a tal tipo de constricciones contradictorias.

El segundo modelo es el que he decidido llamar autotaylorista. Tal modelo engloba las situaciones en que, por el hecho mismo de la naturaleza del trabajo y de las situaciones, la definición y el establecimiento de prescripciones tayloristas aproximadas no son posi-

bles, mientras que siguen siendo sin embargo el ideal de la dirección, en tanto que la cuestión de la confianza no se resuelva. Para los gerentes, existe siempre la amenaza de que los asalariados busquen satisfacer sus intereses antes que los de la empresa que les emplea. Temen mucho los comportamientos nocivos y buscan siempre medios de apremio y de control eficaces. La individualización y "la oferta ética" se consideran ciertamente una solución a este juego fundamental que constituye lo incompleto del contrato de trabajo (el empleador se compromete a remunerar de forma fija al asalariado que se desposee de una parte de su tiempo, pero no está nunca seguro de hacer el uso más eficaz, más rentable para él de ese tiempo). Pero es prematuro pensar que la cuestión está resuelta, se necesita tiempo y no es seguro que los objetivos hayan sido logrados. El taylorismo, pretendiendo definir el *one best way* a partir de la ciencia e incorporándolo en el proceso de trabajo mismo, pretendía precisamente ser una solución a esta cuestión que se replantea sin cesar.

Pero en numerosas situaciones modernas de trabajo definir las prescripciones de esta naturaleza no es posible. Imponer un *one best way* sería un *handicap* muy pesado frente a la necesidad, para el asalariado, de adaptarse permanentemente a situaciones complejas, fluctuantes, que exigen intervenciones del orden del diagnóstico y de la búsqueda de soluciones. Además, los gerentes no parecen estar dispuestos a conceder la libertad de maniobra, la parte de autonomía de la que los asalariados tendrían realmente necesidad en el marco de su trabajo. La mayoría de los gerentes modernistas optan así por un estado de compromiso híbrido en el que el asalariado padece a la vez el peso de objetivos que hay que lograr y una presión temporal fuerte bajo formas de cadencias tayloristas, todo ello en el marco de una vigilancia y de un control permanentes. Los asalariados son por decreto responsables de la calidad y de la adecuación de su trabajo a las finalidades definidas, tienen objetivos precisos que alcanzar, pero permanecen sometidos a unas normas de productividad y un control que anestesian todo espíritu de iniciativa y anticipación, toda elaboración y puesta en práctica de una estrategia de trabajo.

En realidad, los responsables buscan poner a los asalariados en situación de descubrir y de aplicarse a sí mismos un *one best way*, de inventarse una "línea de montaje dentro de la cabeza" para retomar la expresión de los especialistas británicos del *labour process*. Puestos en situación de buscar permanentemente el uso de sí mismos más eficaz y más rentable desde el punto de vista inmediato de la empresa, estos asalariados se encuentran atrapados así en lógicas contra-

dictorias, imperativos a menudo incompatibles en los que es necesario lograr objetivos cualitativos bajo una presión temporal muy estricta y con un control omnipresente.

Es el caso de los cada vez más numerosos asalariados que trabajan en relación con las nuevas tecnologías, sobre todo en los servicios y de forma notable en sectores que estaban relativamente preservados, como el sector médico y la enseñanza. Es así como se produce una cierta homogenización del cuerpo social, bajo la égida de lógicas incoherentes entre sí. Los ejecutantes que quedan atrapados en las lógicas de productividad tienen además que responder a prescripciones de objetivos más que de procedimientos, a la par que los cuadros acaban estando cada vez más sometidos a constricciones temporales fuertes.

La instauración de estas lógicas difícilmente compatibles traduce de hecho la dificultad que tienen los directores de empresa de definir formas de organización eficaces adaptadas a los nuevos imperativos técnicos y económicos. El modelo taylorista ofrecía una coherencia interna fuerte desde ese punto de vista. No es éste ya el caso del modelo contemporáneo, que reposa sobre una individualización y responsabilización de los asalariados: por un lado, una cierta desprescripción, pero, por otro, modalidades de controles aun más incisivos con las posibilidades de trazabilidad proporcionadas por la informática.

Estos elementos de análisis ayudan a descifrar las transformaciones reales del trabajo y a comprender mejor la naturaleza de los problemas a los que se encuentran enfrentados los asalariados en el marco de la modernización. Son importantes porque el discurso de la dirección presenta esta modernización como lineal y coherente, adaptada a la necesidad de apostar por las competencias individuales y la capacidad de adaptación de los asalariados. Pone en primera línea una lógica de organizaciones del trabajo en las que la prescripción cedería el paso a los objetivos fijados para cada cual y a la responsabilización. Anuncia un nuevo código social en el que los asalariados gestionados en adelante según sus cualidades personales y específicas encontrarían en el trabajo nuevas fuerzas de movilización de sus competencias y de su subjetividad. Enmascara el trabajo real de esos asalariados que han de extraer permanentemente algo de sí mismos para llegar a superar las contradicciones. Vuelve invisible la puesta a prueba que representa el trabajo moderno, en el que cada cual, para demostrar sus competencias y, por ende, su empleabilidad, debe extraer de sí sus recursos más personales, más privados, para afrontar esas misiones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chatzis, K.; Mounier, C.; Veltz, P., y Zarifian, Ph. (1999), *L'autonomie dans les organisations, quoi du neuf?*, París, L'Harmattan.
- Chiapello, Eve y Bolranski, Luc (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, París, NRF Essais, Gallimard.
- Chillin, Moutet, Muller (1994), *Histoire de l'ANACT*, París, Syros.
- Clot, Yves (1999), *La fonction psychologique du travail*, París, PUF.
- Conninck, Frédéric de (1995), *Travail intégré, société éclatée*, París, PUF.
- Economic and Industrial Democracy (2001), número especial sobre «Call Centre jobs and Regions in the new Economy», vol. 22, núm. 1.
- Gollac, M. y Volkof, S. (2001), *Les conditions de travail*, París, La Découverte.
- Guyonneau, Sandrine (1998), *La mission solidarité à EDF, un laboratoire d'expérimentation managériale*, París, tesis doctoral en Sociología, Universidad de París-9, Nanterre.
- Hatzfeld, Nicolas (2000), *Organiser, produire, éprouver. Histoire et present de l'usine de carrosserie de Peugeot à Sochaux, 1948-1996*, París, tesis doctoral en Historia, EHESS.
- Linhart, Danièle y Linhart, Robert (1985), «La participation des salariés: naissance d'un consensus?», en Danièle Bachet (1991), *Décider et agir au travail*, París, Cesta.
- Linhart, Danièle (1991), *Le torticolis de l'autruche, l'éternelle modernisation des entreprises*, París, Le Seuil.
- (1994), *La modernisation des entreprises*, París, La Découverte.
- Philonenko, Guienne (1998), *Au carrefour de l'exploitation*, París, Desclée de Brouwer.
- Piazza Paruch, Béatrice (2001), *Stratégies de communication et transformation des rapports sociaux dans l'entreprise*, tesis doctoral en Sociología, Universidad de Evry Val d'Essonne.
- Salmon, Anne Emmanuelle (1999), *L'offre éthique, une production de l'ordre économique*, París, tesis doctoral en Sociología, Universidad de París 9-Dauphine.
- Taylor, Frédéric Winslow (1957), *La direction scientifique des entreprises*, París, Marabout.
- Zarifian, Philippe (1996), *Travail et communication*, París, PUF.

Resumen. «Los asalariados y la mundialización. El caso francés»

La individualización y la movilización de la subjetividad de los asalariados, presentadas como un proceso necesario de adaptación de los recursos humanos a la nueva situación económica y tecnológica, no comenzaron sólo a causa de las nuevas formas de la competencia y de la evolución del mercado. Fueron iniciadas en los años setenta como reacción a la contestación de masas que se expresó en Mayo del 68. Su objetivo es, por un lado, el de minimizar los efectos más negativos del taylorismo y, por otro, el de apostar por la transformación y la pacificación de las relaciones sociales para contrarrestar la capacidad de puesta en cuestión del orden capitalista, industrial. Es sobre esta base de dar un vuelco a la relación de fuerzas como se ponen en vigor nuevas formas de organización del trabajo. Las prescripciones estrictamente tayloristas son cada vez menos operativas con la evolución de la naturaleza del trabajo, pero permanecen porque constituyen un modo de constricción y de control eficaz. Necesitan una fuerte implicación subjetiva de los asalariados que tienen que darles vida y adaptarlas. La autora se dedica en este artículo a analizar las formas que adopta la modernización de la gestión de los asalariados así como los nuevos modelos neotayloristas de organización del trabajo.

Abstract. «Salaried workers and globalisation: the French case»

The individualization and mobilization of the subjectivity of salaried employees, presented as forming part of a necessary process of adaptation of human resources to the new economic and technological situation, was not only prompted by the emergence of new forms of competition and developments in the market. Rather both developments began in the 1970s in response to the mass challenge to the existing social and economic order represented by the events of May 1968. They were intended, on the one hand, to minimize the most negative effects of Taylorism, and, on the other, to attempt to transform and pacify social relations in a bid to undermine the potential for challenges to the existing capitalist industrial order. This bid to shift the balance of power relations continues to provide the impetus for the introduction of new forms of work organization. The changing nature of work means that strictly Taylorist solutions are becoming increasingly impractical. Nonetheless continued resort is made to Taylorist solutions because they do constitute an effective form of constraint and control, requiring strong subjective commitment on the part of employees who have to put them into effect and adapt them. In this article the author analyses current attempts to modernize labour management, as well as examining new neo-Taylorist models of work organization.

El control del tiempo de trabajo en el teletrabajo itinerante

Angel Belzunegui Eraso*

1. Planteamiento del estudio

Este estudio intenta aprehender lo significativo de las prácticas discursivas de los actores inmersos en la implantación de la práctica del teletrabajo. Se ha optado por un análisis cualitativo estructural en el que se presupone la existencia de estructuras y reglas que han de ser descubiertas a través del análisis del discurso, tal y como las identifican las partes y se desprenden de sus interrelaciones. El significado admite profundidad además de densidad y extensión.

Esta investigación se limita al estudio de unas prácticas de implantación del teletrabajo en unas empresas determinadas, contextualizadas, huyendo de cualquier interpretación conclusiva que quiera ir más allá de aquello que se está estudiando.

En el presente estudio el enfoque cualitativo parte de la selección de los individuos de estudio (empresas del denominado "nuevo sector de la economía", el sector telemático) en lo que puede considerarse como una muestra estructural; esto es, no se trata de una

* Profesor de Sociología en el Departamento de Gestión de Empresas de la Universidad Rovira i Virgili. Avenida de la Universitat, 1, 43204 Reus. E-mail: abe@fcee.urv.es

Estas páginas recogen algunos de los aspectos analizados en la tesis doctoral «Diversificación de las condiciones de trabajo y cambios organizativos en las empresas: un estudio sobre el teletrabajo», dirigida por el Dr. Antonio Martín Artiles, que obtuvo la calificación de sobresaliente *cum laude* en el Departamento de Sociología de la Universidad Autónoma de Barcelona el 12 de septiembre de 2001.

muestra estadísticamente representativa, ya que aquí la importancia reside en la calidad de la información que pueda obtenerse y no tanto en la cantidad de esta información. Se ha pretendido encontrar los sujetos relevantes que puedan aportar información contrastada, en lugar de estudiar sujetos tipificados.

La selección de las empresas estudiadas se ha realizado a través de un muestreo intencional en el que las unidades de muestreo no son seleccionadas al azar ni siguiendo cálculos o leyes probabilísticas, sino que se ha seguido un criterio estratégico centrado en la importancia de las empresas en el sector en el que desarrollan su actividad. El muestreo de las entrevistas realizadas en cada una de las empresas tiene también el formato de un muestreo intencional orientado a la selección de las unidades de estudio que garantizaran mejor la cantidad (saturación) y la calidad (riqueza) de la información.

A continuación se ha realizado un muestreo de intensidad de las unidades a entrevistar, muestreo que enfatiza menos los extremos seleccionando expertos que son considerados como "autoridades" en el tema de estudio. En una última fase de realización de entrevistas, se ha vuelto a insistir en la realización de entrevistas a individuos confirmadores de las situaciones del desarrollo de las prácticas del teletrabajo.

En este trabajo de investigación se han estudiado dos empresas que han implantado el teletrabajo itinerante o móvil (*mobility*) para realizar algunas de sus tareas de producción. Se ha estudiado una gran empresa líder durante varias décadas en el sector informático (Empresa A). También se ha realizado un estudio de caso en una empresa de servicios informáticos (Empresa B) recientemente adquirida por una multinacional del sector de las telecomunicaciones. Las dos empresas, ubicadas en Barcelona, tienen un volumen de facturación elevado; una de ellas es la división de un grupo multinacional norteamericano con sedes en diversas ciudades españolas y europeas; la otra es una empresa de tamaño medio y de capital catalán, pero en estos momentos está en un proceso de fusión con una empresa multinacional del sector de las telecomunicaciones, por lo que su mercado potencial se abre camino en la actualidad al resto de países europeos en una primera fase de expansión.

El trabajo de campo comenzó con la realización de una serie de entrevistas exploratorias para acabar de definir las dimensiones del estudio y las variables que finalmente se han utilizado para el análisis. Para estas entrevistas exploratorias se seleccionaron algunos expertos

que habían estudiado el tema del teletrabajo o que tenían algún tipo de relación con el mismo. Se persiguió que en estas entrevistas exploratorias hubiera una representación de diversos enfoques, empresariales, académicos, sindicales y de los propios teletrabajadores, para poder captar los matices del discurso sobre el teletrabajo. El trabajo de exploración también se basó en la lectura de documentación acerca del teletrabajo, documentos oficiales, artículos en revistas especializadas, bibliografía sobre el tema, etc., y en el análisis documental donde se han validado las dimensiones y variables que finalmente se utilizan en el estudio. Asimismo se realizó un pequeño estudio sobre un número determinado de casos de implantación del teletrabajo que aparecen en diversa bibliografía.

A continuación se pasó a diseñar la recogida de información a través de entrevistas en profundidad. En las entrevistas en profundidad se han analizado los discursos de directivos, sindicalistas y teletrabajadores de las empresas sobre la implantación del teletrabajo y sus repercusiones en la organización y las condiciones de trabajo, así como los nuevos problemas planteados por dicha implantación.

La recogida de información también se ha realizado a través de dos grupos de discusión, uno para cada empresa. La particularidad del grupo de discusión es que la interacción entre los sujetos es la que produce los datos. La situación grupal facilita el intercambio de posiciones de los individuos. Asimismo, en el grupo los individuos se sitúan en el centro de la lógica del intercambio, posibilitando la generación de *lo común* entre dichos individuos. En definitiva, se ha utilizado el grupo de discusión para observar los "equivalentes generales", esto es, lo que es asumido como común en el sector social representado en la reunión.

Asimismo se ha analizado el resultado de 40 cuestionarios a teletrabajadores (una muestra dirigida de 40 teletrabajadores, 20 en cada empresa) de las empresas con el fin de completar las opiniones que tienen del teletrabajo los propios implicados, esto es, los teletrabajadores. El interés de estos cuestionarios está, a nuestro entender, en la virtualidad confirmatoria que tienen las respuestas en relación a los temas puestos de manifiesto en las entrevistas en profundidad y en los grupos de discusión.



2. Una breve descripción de las empresas estudiadas

Empresa A

Esta empresa se presenta a sí misma como la empresa líder en el sector de las tecnologías de la información. Se trata de una empresa dedicada a la investigación, desarrollo, fabricación y comercialización de tecnologías y sistemas de información, así como a la prestación de servicios profesionales relacionados con dichas tecnologías.

Lleva operando en el mercado desde principios del siglo XX y, desde entonces, se ha mantenido en la vanguardia de la elaboración de productos tecnológicos y de la prestación de servicios informáticos. A nivel de España, es la empresa líder en tecnologías de la información, precisamente porque es la empresa que mayor oferta tiene tanto en las áreas de *hardware* y *software* como en servicios y financiación.

La estrategia de la Empresa A consiste en ofrecer soluciones para las necesidades de tratamiento y distribución de información de empresas, instituciones, profesionales y usuarios individuales, dando respuesta a demandas de sistemas informáticos y de comunicaciones, de nuevos desarrollos y de servicios más eficientes. Esta empresa dedica a las tareas de mejora de la calidad más de 5.000 millones de dólares anuales (5.600 millones de dólares en 1998), que resultan claves para mantener el liderazgo tecnológico de la compañía.

La Empresa A opera como compañía global en 164 países, cuenta con 307.000 empleados, diversos centros de investigación y desarrollo en los cinco continentes, tres laboratorios de dimensión mundial para crear nuevas soluciones en colaboración directa con los clientes y plantas de fabricación repartidas por todo el mundo.

Durante el ejercicio económico de 1999, alcanzó una cifra de facturación en todo el mundo de 87.500 millones de dólares. Esta cantidad se desglosa en 37.000 millones provenientes de ventas de *hardware*, 32.200 millones de servicios, 12.700 millones en concepto de *software* y 5.600 millones de dólares por alquiler y financiación y otros conceptos. El beneficio neto fue de 7.700 millones de dólares en 1998.

La compañía invierte más de 5.000 millones de dólares anuales en I+D. Tiene ocho centros de investigación en seis países del mun-

do. Por séptimo año consecutivo, la compañía tiene el récord de registros de patentes tecnológicas: 2.756 en 1999. Posee más de 30.000 patentes en todo el mundo y está pendiente de la obtención de varias decenas de miles más. El capítulo de propiedad intelectual proporciona a la compañía más de mil millones de dólares anuales (unos 160.000 millones de pesetas) en concepto de beneficios de licencias.

En España esta compañía comenzó a prestar servicios en 1926, siendo fundada como sociedad mercantil española en 1949. Actualmente cuenta en España con 5.300 empleados, distribuidos en varias unidades de negocio, entre las que se encuentra la estudiada por nosotros en Barcelona, con cerca de 450 trabajadores. Es acreedora del Certificado de Registro de Empresa según la norma ISO 9001 de AENOR. Asimismo, la compañía posee el certificado 14001 de gestión medioambiental. El grupo de la Empresa A en España está formado por cinco filiales, entre las que se comparten estrategias de mercado, diseños organizativos y productivos, fuerza de trabajo y tecnología.

Empresa B

Es una empresa que desarrolla soluciones orientadas a resolver las necesidades de las empresas en relación a las tecnologías de la información y la comunicación. Es la empresa española que tiene más personal con la certificación *Sales Specialist* de Microsoft. Se dedica a la ingeniería del *software* y al desarrollo de soluciones informáticas de última generación. La empresa tiene como objetivo realizar una oferta de servicio global en la línea de la optimización de los procesos de las organizaciones.

Es una empresa con una inversión en I+D superior al 6% de los ingresos. Ha instalado más de 40.000 aplicaciones en cerca de 9.000 clientes repartidos por seis países de la Unión Europea.

En la actualidad la tendencia de la Empresa B es a reforzar todo aquello que tiene que ver con la arquitectura de sistemas abiertos: aplicaciones cliente-servidor, tecnologías orientadas a objeto, interfaz gráfica de usuario, independencia respecto a plataformas, integración de *software*, componentes OLE/ActiveX, conectividad universal, máximos niveles de parametrización, integración de puestos de trabajo, etcétera.

Con el objetivo de posicionarse mejor en el mercado a través del desarrollo de soluciones integradas de gestión para los países de la UE, la Empresa B ha firmado una serie de acuerdos estratégicos con los principales proveedores mundiales de *software* de base (Microsoft, Informix, Oracle).

Las soluciones y los servicios que ofrece la Empresa B a sus clientes se comercializan bajo un entorno de servicio integral: asesoría de *hardware* y *software*, implantación e integración de sistemas y aplicaciones, formación de usuarios y mantenimiento posventa. Según la propia empresa, sus actividades se han especializado en la atención y prestación de servicios de este tipo a la pequeña y mediana empresa española, de las más diversas ramas de actividad (por ejemplo, en la actualidad es la empresa líder en el mercado de ámbito español en relación a las soluciones informáticas para banca privada y sociedades gestoras de patrimonios, con una cuota del 25% de mercado; la empresa espera alcanzar pronto una cuota de mercado del 20% en servicios a la gestión de establecimientos hoteleros, etcétera).

La Empresa B es una empresa de accionariado español (en el momento de escribirse estas líneas, la Empresa B está sumida en un proceso de absorción por una gran empresa del sector de las telecomunicaciones) que cuenta con cuatro centros de negocio en España: Barcelona, Zaragoza, Madrid y Valencia.

La evolución del volumen de facturación de la Empresa B en los últimos años ha experimentado un crecimiento muy importante (el porcentaje de variación de 1999 respecto a 1996 fue del 45%). En cifras absolutas la facturación para 1999 fue de 11.000 millones de pesetas. Al mismo tiempo la empresa experimentó unos beneficios de 331 millones de pesetas en el ejercicio de 1998 frente a los 127 millones de 1997; esto es, una variación del 160%.

La Empresa B contaba en 1998 con 697 personas, lo que muestra un crecimiento de la plantilla del 6,2% respecto a los 656 trabajadores en 1997.

3. Dimensiones y variables del estudio sobre el teletrabajo

Desde nuestro punto de vista el teletrabajo afecta al núcleo central de los aspectos de la relación laboral y del uso de la fuerza de trabajo,

de tal manera que pueden identificarse algunas normas organizativas del trabajo cuyo conocimiento puede ir despejando el terreno a la hora de establecer conclusiones pertinentes acerca de la relación entre teletrabajo y las condiciones de trabajo. En la investigación se propuso la siguiente dimensionalización para descubrir dichas relaciones (véase el cuadro de las páginas siguientes).

A continuación exponemos algunas de las conclusiones derivadas del análisis de la información para la primera dimensión: la organización y el control del tiempo de trabajo.

4. Organización y control del tiempo de trabajo

El tiempo de trabajo hace referencia a la distribución de los periodos de prestación de los servicios en el ámbito de una misma relación de trabajo. Duración de la jornada laboral, descansos, horario, trabajo a turnos, disponibilidad, etc., constituyen la referencia del concepto "tiempo de trabajo".

La regulación del tiempo de trabajo adquiere un protagonismo creciente en el debate sobre la flexibilidad en el trabajo, formando parte de lo que se ha denominado como flexibilidad interna y en íntima conexión con otros aspectos muy próximos como la modificación de las condiciones de trabajo y la organización de la actividad de la empresa. El tiempo de trabajo es objeto de estrategias organizativas mediante acciones sobre los componentes principales del horario de trabajo: trabajo intermitente, distribución flexible de la jornada a través de cómputos mensuales o anuales, horario flexible, disponibilidad y trabajo a tiempo parcial, etcétera¹.

El sistema de horario flexible fue adoptado por las empresas antes de la expansión y la introducción en los procesos de trabajo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Por tanto, la primera constatación que hemos de realizar es que el hora-

¹ Como apunta Allenspach (1975), existen diversas denominaciones para un mismo concepto o una sola denominación para conceptos distintos. La uniformización de los conceptos todavía es una asignatura pendiente ya que no hay un acuerdo general sobre el particular. Así pues, la terminología varía mucho de una empresa a otra y también según los estudiosos de la organización del trabajo. En la actualidad se puede hablar de horario móvil, libre, variable, elástico, modulado, personal, individual, dinámico, flotante, corredizo, deslizable, independiente, horario a la carta, a elección o a medida.

Dimensiones y variables del estudio del teletrabajo y parámetros utilizados por Jardillier

<i>Dimensiones del presente estudio</i>	<i>Parámetros utilizados por Jardillier (1978)</i>	<i>Variables de las dimensiones del presente estudio</i>
1. Organización y control del tiempo de trabajo	1. Esfuerzo físico, cargas y cadencias 9. Horarios	1.1. La jornada de trabajo 1.2. La disponibilidad horaria "fuera" de la jornada "habitual" 1.3. El control de la organización del tiempo de trabajo. Carga de trabajo 1.4. Turnos de trabajo
2. Jerarquización y control del proceso de trabajo	4. Implicación personal (atribuciones, delegaciones, responsabilidad) 6. Estructura y modo de autoridad	2.1. Estructura organizativa y estilo de autoridad 2.2. Control del trabajo y líneas de mando 2.3. Atribución de responsabilidades y autonomía en el trabajo
3. Asignación de tareas y movilidad interna	1. Esfuerzo físico, cargas y cadencias 4. Implicación personal (atribuciones, delegaciones, responsabilidad) 6. Estructura y modo de autoridad 13. Situación del empleo	3.1. Organización de los grupos de trabajo 3.2. Asignación de tareas y asignación del mando del grupo de operaciones 3.3. Polivalencia funcional 3.4. Estandarización del trabajo 3.5. Desarrollo de la "excelencia" 3.6. Requerimientos de contratación
4. Reconocimiento de la cualificación y programas formativos	3. Nivel de trabajo (competencia, cualificación) 5. Posibilidades de desarrollo personal 14. Consideración	4.1. Cualificaciones requeridas para el desempeño del trabajo 4.2. Política de formación 4.3. Sistemas de promoción

Angel Belzunegui Eraso

Dimensiones y variables del estudio del teletrabajo y parámetros utilizados por Jardillier (cont.)

5. <i>Sistemas de remuneración</i>	10. <i>Modo de remuneración</i>	5.1. Evolución del salario: salario fijo/variable 5.2. Remuneración de la disponibilidad, turnos y horas extraordinarias
6. <i>Seguridad e higiene en el trabajo</i>	1. Esfuerzo físico, cargas y cadencias 2. Seguridad física	6.1. Esfuerzo físico-mental y carga de trabajo 6.2. Condiciones de seguridad e higiene de la prestación en la empresa y en los clientes 6.3. Políticas de seguridad e higiene en el trabajo
7. <i>Condiciones materiales de la prestación</i>	8. Entorno físico y decoración industrial 12. Equipamiento social de la empresa	7.1. "Puesto físico de trabajo" 7.2. Equipamiento necesario para realizar la prestación
8. <i>Negociación de la implantación del teletrabajo</i>	7. Relaciones paritarias y representación	8.1. Disposición de la dirección a la negociación 8.2. Individualización de las relaciones laborales 8.3. Sujeción a convenios colectivos 8.4. Prácticas sindicales y laborales de los representantes de los trabajadores 8.5. Prácticas de los trabajadores en relación a sus derechos contractuales
9. <i>Implicaciones del teletrabajo en la vida cotidiana</i>	5. Posibilidades de desarrollo personal	9.1. Separación entre tiempo de trabajo productivo y tiempo de trabajo no productivo 9.2. Ventajas e inconvenientes del teletrabajo

Fuente: Elaboración propia.

El control del tiempo de trabajo en el teletrabajo itinerante 77

rio flexible no es una consecuencia de la introducción de dichas tecnologías, sino más bien responde a la remodelación de las estructuras organizativas del trabajo previas a la generalización de dichas tecnologías. Por tanto, la flexibilización del tiempo de trabajo se nos presenta como una estrategia empresarial de carácter organizativo. Nuestro punto de vista es que las tecnologías de la información y la comunicación han redundado en las posibilidades de generalización del horario flexible y actúan como instrumentos posibilitadores y facilitadores.

Se ha de tener en cuenta que aún en la actualidad la organización del tiempo de trabajo es uno de los temas fundamentales de las relaciones laborales entre empresa y trabajadores. Esto es, la fijación de la cantidad de tiempo que el trabajador ha de dedicar en su prestación. En los convenios colectivos de ambas empresas, por ejemplo, se observa una determinación clara de las partes para la fijación de la jornada anual, semanal y/o diaria, elemento que se ha convertido con el tiempo en uno de los aspectos reivindicativos de los trabajadores y de sus representantes laborales. Asimismo, el tiempo de trabajo ha sido un elemento fundamental en las estrategias sindicales de negociación colectiva y de concertación político-social.

En teoría el horario flexible hace referencia a algún tipo de acuerdo entre la empresa y el trabajador y/o los representantes laborales de la empresa para determinar día a día la consistencia de la jornada de trabajo. Esto implica, por lo tanto, un cierto margen de negociación entre las partes. El resultado tendría que ser la aceptación por parte del trabajador de las condiciones en que se ha de desarrollar el trabajo y la aceptación por parte de la empresa de las restricciones al horario flexible que plantea el trabajador por motivos personales. Sin embargo, la realidad se manifiesta de otra forma. En la práctica la libertad de elección del horario flexible se encuentra sensiblemente restringida por razones que tienen que ver con la organización del trabajo y la necesidad de asegurar la asistencia a los clientes, así como por el cumplimiento de los resultados esperados por la empresa a través de la dirección por objetivos.

Respecto a la jornada de trabajo

Una cuestión a analizar es si existe una determinación de la jornada de presencia del teletrabajador tanto en la sede central de la compañía como en los lugares donde realiza su prestación. Este hecho tiene que

ver directamente con la fijación de un inicio y un final de la jornada laboral diaria. Ésta sería una dimensión cuantitativa de la jornada laboral diaria, esto es, qué cantidad de horas de trabajo se consideran suficientes y/o idóneas en una prestación de trabajo más o menos estandarizada. Desde otro punto de vista, la dimensión cualitativa de la jornada diaria hace referencia a la posibilidad de distribución del tiempo de trabajo dentro de esa jornada diaria estándar.

En las empresas estudiadas Empresa A y Empresa B existe una determinación del cómputo anual de horas de trabajo de los teletrabajadores aceptada por Magistratura. El número de horas anuales está alrededor de las 1.710/1.715 horas de trabajo efectivo. Poco más de esta determinación del cómputo anual, el trabajo se realiza diaria y semanalmente sin una contabilización real de las horas realizadas, excepto para los turnos previamente fijados y ciertas horas asociadas a los denominados trabajos planificados en fin de semana. A partir de la definición de la jornada laboral anual podría determinarse también la jornada diaria y semanal, pero debido a las características organizativas del trabajo que realizan los teletrabajadores, podría caer en contradicción con la filosofía empresarial de flexibilidad horaria, por lo que no existe tal determinación. La parte empresarial entiende que una planificación rigurosa y rígida de las horas a trabajar por los teletrabajadores tomando como unidad de tiempo el día o la semana podría ser incompatible con los requerimientos puntuales de carga de trabajo y, por tanto, de flexibilización de los horarios de trabajo:

No podemos estar todavía con una limitación del tiempo para prestar nuestros servicios a los clientes porque en cualquier momento las cosas se pueden complicar y tú tienes que atender sus necesidades. La jornada laboral de ocho de la mañana a tres de la tarde no se puede aplicar aquí, en este tipo de negocio. Hay un importante volumen de trabajo que se tiene que hacer en horas, digamos, no normales, las de una jornada laboral clásica. Si no atiendes estas demandas el cliente se va a la competencia y nos interesa ser líderes en la prestación de servicios integrales (directivo de la Empresa B).

En las empresas A y B no existe una prescripción para los teletrabajadores que les obligue a pasar un número determinado de horas de presencia a la semana en la sede de la compañía. Tampoco se encuentran estrictamente fijados el horario de inicio del trabajo y de terminación ni el número de horas diarias que se trabaja en exceso sobre el mínimo prescrito, esto es, fuera de lo que puede considerarse una jornada laboral obligatoria de ocho horas diarias. Sin

embargo esta aparente libertad horaria es contrarrestada por el control indirecto que realiza el cliente sobre las horas de trabajo realizadas por el teletrabajador. Las empresas A y/o B contratan un número de horas determinadas para la prestación de un servicio, así como la remuneración de dicho servicio. Se espera, y así sucede en todos los casos, que el cliente controle dicho servicio y el tiempo de duración del mismo, aunque finalmente siempre se trabaja con un intervalo de tiempo por encima y por debajo de las previsiones realizadas al inicio. Más frecuentemente de lo que desearían los teletrabajadores, las horas de servicio superan a las horas negociadas por las dos compañías, con lo cual los teletrabajadores se ven abocados al alargamiento de su jornada laboral para responder al proyecto contratado. De la misma manera, la dirección de las empresas espera, y así también sucede en la mayoría de los casos, que los teletrabajadores que están al frente de un proyecto trabajen las horas necesarias como para cubrir las necesidades que conlleva la aplicación de dicho proyecto y que, además, admitan la flexibilidad horaria precisa para atender a los requerimientos puntuales que se originan en cualquier proyecto y que no están previstos (aunque las soluciones también tengan un alto grado de estandarización). Esto se traduce en el aumento de la jornada laboral y deja en un segundo plano, desde nuestro punto de vista, la existencia o no de directrices de inicio y terminación del trabajo diario. El hecho es que es habitual que el cómputo de horas que realizan los teletrabajadores supere las cuarenta horas semanales aunque se evidencia una cierta disparidad en dicho cómputo, no pudiéndose precisar exactamente el número de horas trabajadas.

Al respecto, en los grupos de discusión realizados con los representantes de los trabajadores y con teletrabajadores se pone de manifiesto, en las empresas A y B, que existe un desconocimiento concreto sobre las horas que está realizando cada teletrabajador de la compañía. Los comités de empresa no tienen acceso a los estadillos horarios que supuestamente tendrían que ir rellenando semanalmente los teletrabajadores y que constan en poder de la dirección. En algunas ocasiones los comités de empresa han pretendido conocer el estado real de las horas realizadas en la compañía con el objetivo de impedir que los teletrabajadores se vean obligados (u opten deliberadamente) por una duración diaria del trabajo que resulte excesiva desde el punto de vista de la salud física y psíquica. Además, esta variabilidad horaria dificulta también, según dichos representantes laborales, la uniformización de criterios a la hora de abordar cualquier tipo de negociación con la empresa y que tenga que

ver con los tiempos de trabajo, con la carga de trabajo y con la remuneración del tiempo de trabajo, abriendo camino a la diversificación y fragmentación de las condiciones de trabajo que hacen referencia a la jornada laboral:

Se ha preguntado a la empresa cuántas horas se están haciendo pero no contestan porque saben perfectamente que hay muchos teletrabajadores que están haciendo por encima de las cuarenta y cinco horas a la semana, sin contar turnos. Te lo puedes montar si quieres un poco mejor durante el día porque si tienes algo urgente personal que hacer normalmente no te dicen nada, pero eso son excepciones en un año y lo que pasa es que con esto de que tú te lo puedes montar, al final acabamos haciendo más horas que no están en ninguna parte. Yo por eso decía antes que si ficháramos mucho mejor porque ahí quedarían reflejadas las horas que has hecho pero ¿cómo vas a fichar si estás fuera de la empresa? Y cuando acabas, a lo mejor, estás cerca de casa y no vas a pasar por la empresa... (trab. 2-GD-Empresa B).

Las entrevistas realizadas a los cuadros directivos de la Empresa A y de la Empresa B muestran una misma visión de la imagen de un trabajador sugestivamente libre de directrices y controles sobre la prestación, desvinculado de los ritmos de trabajo, aparentemente autónomo usuario de una tecnología de la que es único gestor competente:

Para nosotros ha sido importante el teletrabajo porque así los trabajadores han podido organizarse mejor de cara a realizar un servicio mejor para los clientes. Antes las idas y venidas a la oficina eran una rémora para ese servicio y atención. Ahora, ellos pueden decir: "ahora trabajo, ahora no y lo hago en otro momento". En esta empresa no se ficha para entrar a trabajar. No trabajamos con ese concepto porque ha pasado a la historia. Pueden trabajar a horas que no se consideran dentro de una jornada laboral más o menos estándar, aunque sí existe esta jornada; pero las tecnologías que les hemos ofrecido les dan esa posibilidad, de entrar más tarde y alargar a su gusto la jornada si así lo requiere. En general creo que están más satisfechos con este control de su horario (directivo de la Empresa A).

Los representantes de los trabajadores de ambas empresas tienen una percepción diferente de lo que ha supuesto el teletrabajo respecto a la organización del tiempo de trabajo. Así, un teletrabajador cualificado que realiza la mayor parte de su prestación en las empresas de los clientes asegura:

Respecto a la jornada laboral en esta empresa uno sabe cuándo empieza pero no sabe nunca cuándo acaba. Es independiente del teletrabajo. El tele-

trabajo lógicamente añade la incertidumbre ésa de que no tienes un punto de referencia como en otros trabajos que acabas a las seis y media y te vas a casa (aunque puedas llevarte también en la cabeza los problemas a casa), pero, claro, cuando llegas a casa, si ahí tienes un puesto de trabajo, no existe esa diferencia (trab. 3-Empresa A).

Para otro teletrabajador de la Empresa B, la jornada de trabajo también es una realidad elástica:

Antes tenías más claro cuándo comenzaba y acababa tu jornada. Quizás no sea exactamente por el teletrabajo que ahora la jornada sea más elástica sino porque los clientes cada vez piden mayor prestación, a cualquier hora de nuestro tiempo. La cuestión es que yo creo que se están realizando jornadas de trabajo por encima de lo que tendría que ser una jornada habitual, normal. Pero, claro, nos dicen que nuestro trabajo no es normal, y que tenemos que estar a las duras y a las maduras (trab. 1-Empresa B).

Del mismo modo, un teletrabajador de la misma Empresa B considera que:

¿Quién hace una jornada de mil setecientas y pico horas al año, que es lo que tiene que ser? Yo creo que muy pocos, casi nadie, porque no tenemos manera de controlar las horas que realizamos con eso de poder realizar horas que compensan. O sea, si me quedo un día trabajando más horas de la cuenta, por ejemplo, de ocho a nueve de la noche, esta hora luego puedo compensarla cuando yo quiera y entrar una hora más tarde a trabajar. Pero así no suelen funcionar las cosas porque el tiempo que trabajamos está muy relacionado con la cantidad de trabajo y si tienes mucha, ¿cómo vas a compensar? Eso sin contar, además, horas de turnos, disponibilidad, etc., aunque algunas de estas horas se cobren. Yo no creo que tenga una mayor capacidad para controlar la jornada que hago, viene muy impuesta ya por el trabajo que tengo que realizar (trab. 4-Empresa B).

Las opiniones expuestas, por parte de las direcciones de las empresas y de los trabajadores, sobre la capacidad de control por parte del trabajador de su jornada diaria (y, por consiguiente, el número de horas totales realizadas al año) difieren, ya que los puntos de partida de sus análisis son diferentes. Para la dirección de las empresas, el control del tiempo de trabajo significa, ante todo, modificación de la prestación de trabajo realizada. La dirección cree que esta modificación se produce por iniciativa de los propios teletrabajadores y de ahí se concluye que son ellos mismos los que deciden libremente sobre el momento a realizar su trabajo, dependiendo de va-

riables personales y contextuales del trabajador. Sin embargo, para los teletrabajadores itinerantes la modificación horaria con la que realizan su trabajo viene determinada, fundamentalmente, por la asignación de la carga de trabajo, por lo que convierte dicha modificación en una consecuencia de los intereses de los directores más inmediatos, que son, en última instancia, los que indirectamente deciden sobre la prolongación o no de la jornada laboral diaria. Para los teletrabajadores, el hecho de trabajar más o menos durante un día está directamente relacionado con la asignación de tareas en el proyecto concreto en el que están trabajando. Hay proyectos más complejos que otros, hay clientes más exigentes que otros, pero en definitiva la carga de trabajo es lo que determina la prolongación de la jornada.

En la mayoría de las entrevistas realizadas a los teletrabajadores en la modalidad de *mobility* se recoge que realizan anualmente más horas que las acordadas en convenio o especificadas por la empresa. De la misma manera, en el grupo de discusión de la Empresa B también se aprovecha para poner de relieve el hecho de que el pretendido descontrol horario por parte de la empresa redunde, en último término, en una situación favorable a la misma, ya que los teletrabajadores acaban realizando más horas semanales sin contabilizarlas realmente.

En la Empresa A y en la Empresa B se aprecian algunos cambios derivados de la implantación del teletrabajo, en el control de los ritmos de trabajo y sobre el tiempo de realización del trabajo por parte de los trabajadores, si comparamos la situación actual (que vendría definida por la práctica del teletrabajo) con la situación precedente. El teletrabajo, como práctica organizativa, ha contribuido a intensificar el ritmo de trabajo al facilitar la conexión *on line* de las terminales del teletrabajador y de los clientes con la empresa central; esto es, se ha impuesto un ritmo de trabajo más acelerado a los teletrabajadores como consecuencia de las características tecnológicas que comporta el teletrabajo, hecho que tiene una incidencia directa en el alargamiento de la jornada laboral semanal. Asimismo, el control sobre el tiempo, a nivel de distribución personal de la jornada laboral, también ha experimentado algunas variaciones en la dirección de establecer unos pequeños márgenes de autonomía (normalmente coinciden con la "entrada" y "salida" del trabajo) frente a un horario más rígido y más visible que se realizaba anteriormente. Ahora bien, estos pequeños márgenes de autonomía se han visto contrarrestados, por parte de la empresa, con la exigencia de una

mayor disponibilidad para la realización de la prestación laboral y se ven habitualmente anulados por el aumento de la carga de trabajo y/o la asignación de trabajos determinados como instrumento de penalización hacia conductas no deseadas de los trabajadores.

Los teletrabajadores pueden tomar ciertos descansos conforme a sus propias necesidades, tal y como expresan los directivos de las empresas y como reconocen la mayoría de los teletrabajadores, pero estos descansos siempre han de verse compensados con otras prestaciones, bien concretándose en el alargamiento de la jornada diaria, bien a través de la utilización de tiempos fuera de jornada laboral para acabar con el trabajo. Sí van desapareciendo, al menos formalmente, los permisos de los supervisores (los directores de equipo) para adecuar esos espacios de tiempo de trabajo, ya que no son necesarios porque el control se realiza de otra manera. Esta situación crea un estado de cierta incertidumbre en los teletrabajadores, ya que están sometidos a un horario laboral que en parte puede ser modificado a su gusto, según sus preferencias, pero esta aparente libertad de modificación del horario está sujeta a los requerimientos de la carga de trabajo. Por otro lado, también se observa cierta incertidumbre en la dirección, que ha de controlar, aunque indirectamente, las horas trabajadas, ya que se espera que los teletrabajadores sean capaces de cumplir con las tareas que, como ya se ha anotado previamente, pueden tener un grado de imprevisibilidad variable según los servicios que se prestan. Parece ser que la estrategia empresarial se concreta en avalar esta indeterminación, ya que, de esta forma, el trabajo se va realizando con una cierta independencia de las horas que se realizan. El ajuste de las horas requeridas para formalizar un proyecto es aquí esencial respecto a los efectos que tiene sobre el alargamiento de la jornada de trabajo. Este ajuste se realiza comercialmente, esto es, a la baja, para poder vender un servicio al precio más ajustado y fidelizar al cliente; este hecho conlleva que muchos de los proyectos "se queden cortos, porque siempre se tira a la baja, y después resulta que estás trabajando más horas porque no le dejarás colgado al cliente cuando tiene un problema, porque, claro, paga para eso" (trab. 5-Empresa B).

La flexibilidad de la jornada laboral es una estrategia de flexibilidad que cada vez se abre paso con más consistencia en todo tipo de empresas; de hecho, una buena parte de los beneficios empresariales derivan de esta mayor flexibilidad horaria que se concreta en la realización de más trabajo en más horas, ya que los servicios se ajustan al máximo para que el cliente acepte el contrato. Las horas "de más"

podían ser contabilizadas como horas extras, bien a exigencia de la empresa y/o a petición del propio trabajador; ahora, el concepto de horas extras desaparece como tal, convirtiendo la mayoría de las "horas de más" en horas más o menos ordinarias y exigidas por las necesidades del trabajo. En una empresa, como en las empresas A y B, donde se tiende a flexibilizar e individualizar la jornada horaria de trabajo, carece de sentido hablar de horas extras porque todas las horas que se hacen son horas necesarias, no es que hagamos más horas porque sí, sino que un servicio tiene, digamos, una fecha de caducidad, tanto para nosotros como para el cliente" (directivo de la Empresa A).

Disponibilidad

La disponibilidad² de tiempo de trabajo es un aspecto que afecta directamente al tiempo de trabajo vinculado al desarrollo del teletrabajo y, más en concreto, al aumento de esta *necesidad* en cada vez más tipos de trabajos relacionados con la atención al cliente fundamentalmente. En las empresas A y B la disponibilidad se entiende, por parte de la empresa, como la disposición de los teletrabajadores a trabajar "fuera" de la jornada laboral considerada más o menos estándar. El problema es que la individualización de la jornada laboral tiene como consecuencia una vasta interpretación de la disponibilidad. Por otra parte, esta disposición a realizar horas de trabajo está en relación también con la cooptación de los teletrabajadores por parte de la empresa, esto es, con la identificación de los objetivos empresariales con los objetivos individuales.

En el caso del teletrabajo puede darse la situación de que la disponibilidad sea la regla, no existiendo propiamente un horario normal. Se trataría, entonces, de un horario flexible de trabajo cuya fijación quedaría en manos exclusivamente de la discrecionalidad del empresario o del cliente para quien se trabaja, a través de la configuración de la carga de trabajo.

Para los responsables de las empresas que implementan el teletrabajo las horas extras son un concepto del pasado, ya que el teletrabajo implica otra concepción del tiempo de trabajo donde no existen las tradicionales horas extraordinarias. Sin embargo, para los repre-

² Se entiende por disponibilidad que el trabajador pueda ser llamado al trabajo fuera del horario normal.

sentantes de los trabajadores el teletrabajo supone una forma de esconder la existencia de horas extraordinarias y de no retribuir las:

¿Cómo que no hay horas extras? Que me lo digan a mí; bueno, horas extras que te las pagan como horas extras eso exactamente no porque si tienes que ir a las siete y media a solucionarle un problema a un cliente ya te las arreglas tú para compensar esas horas de más. Es que antes tenían que pagarlas y ahora depende, a veces se pagan, a veces te coges una mañana (trab. 4-Empresa B).

En las entrevistas a los teletrabajadores se pone de manifiesto la conveniencia personal de poder ajustar, en parte, su horario de trabajo por el efecto que tienen las horas de disponibilidad. No está por escrito en ningún caso la posibilidad de acumular días de fiesta seguidos por acumulación de horas de disponibilidad, entre otras cosas porque "es que no hay ninguna contabilidad de esas horas, si no lo sabemos bien nosotros mismos, pues la empresa menos" (trab. 4-Empresa A). Pero la realidad es que la empresa tampoco exige dicha contabilización horaria, con lo que la disponibilidad siempre se mueve en el terreno de la variabilidad, de la indefinición más absoluta. Además "yo creo que está mal visto por los directores que tú vayas y les digas que ayer trabajaste tres horas más porque se supone que todo el mundo lo está haciendo" (trab. 1-Empresa A).

La disponibilidad horaria hace invisible una buena parte del trabajo que realizan los teletrabajadores, ese "trabajo invisible" al que hace referencia, en otro contexto, Juan José Castillo (1998) en su "búsqueda del trabajo perdido", una cantidad de trabajo que no consta en las estadísticas de las empresas, que no puede ser contabilizado por los representantes de los trabajadores ni por los propios teletrabajadores en los casos que estudiamos.

Los directivos de las empresas entienden que las resistencias a la disponibilidad horaria tienen que ver con la frustración de los trabajadores que llevan más tiempo en la empresa y que son más reticentes al cambio, tanto a nivel de adquirir nuevas cualificaciones como al cambio de los hábitos de trabajo. El problema se centra entonces en la inadaptación al cambio de los trabajadores más maduros, no en si la organización del trabajo implica determinadas modificaciones en las condiciones de trabajo que los trabajadores consideran adquiridas por derecho.

También la diferencia generacional forma parte del discurso del directivo de la Empresa A cuando se refiere a las dificultades para asumir los cambios que implica el teletrabajo y, en general, los cam-

bios producidos en la organización del trabajo. Pero, además, en este discurso se vislumbra también como otro factor de resistencia, según dicho directivo, la posición que tiene el trabajador respecto a la asimilación de los objetivos empresariales y su historia de vida sindical:

Los jóvenes se adaptan mejor a todo en general, yo creo que vienen más preparados y además más dispuestos a involucrarse en el trabajo diario, a sacar adelante la empresa, porque de ello dependen todos nuestros puestos de trabajo. El trabajador que lleva aquí treinta años pues está un poco a la expectativa de si los cambios le van a afectar mucho o poco, y que le afecten lo menos posible, porque funciona ya con unas rutinas y eso le trastoca. Pero esta mentalidad no vale ya, las empresas ya no funcionan así y eso lo tienen que entender, no pueden quedarse atrás y si se quedan pueden pagar las consecuencias. Después tienes también el trabajador que le preocupa más estar en el sindicato que el trabajo y esa mentalidad ya no funciona aquí porque aquí se exige cooperación (directivo de la Empresa A).

"Aquí se exige cooperación" es una frase muy ilustrativa de la tendencia de las empresas a hacer que los teletrabajadores adopten los objetivos empresariales, los objetivos de esa llamada Nueva Cultura Empresarial basada en la cooperación y colaboración institucionalizadas. La idea de base es que el conflicto capital/trabajo es una entelequia del pasado y ha de ser sustituido por la colaboración permanente entre dirección y trabajadores, exigiendo, tal como lo manifiesta el directivo de la Empresa A, la aceptación de las nuevas normas de trabajo diseñadas por la empresa. La división técnica del trabajo adquiere aquí la dimensión tradicional de que el trabajador esté dispuesto a aceptar las directrices técnicas, las "mejores directrices" para la consecución de los fines empresariales, el *one best way*, que trasciende ahora las especificidades técnicas para la realización de un servicio y sobrepasar este terreno para certificar también institucionalmente que la división del trabajo requiere la aceptación sin condiciones de los objetivos marcados por la empresa.

Control del tiempo de trabajo

El control sobre los tiempos de trabajo se realiza de una forma indirecta en las experiencias analizadas de teletrabajo, además de existir la posibilidad técnica de controlar el tiempo y la calidad del trabajo a través de programas de *software* específicos.

En nuestra observación de las empresas A y B, hemos llegado a la conclusión de que existe, por un lado, un control del tiempo de trabajo general derivado de la contratación del servicio con el cliente que comporta la fijación de un número determinado de horas en las que se espera cubrir dicho servicio. Esta determinación admite ciertas variaciones, por encima y por debajo de lo especificado en el contrato; por lo general, esta asignación de horas para el servicio se realiza con criterios economicistas para ajustar lo más posible el coste final del servicio: se trata de que el cliente acepte la cantidad demandada por la empresa que conlleva unas horas determinadas de trabajo. Los teletrabajadores reconocen que normalmente este cómputo horario no suele ajustarse a la realidad, ya que no se tienen en cuenta imprevistos que pueden alargar la prestación del servicio.

Tú tienes un proyecto delante, bueno, te asignan a un proyecto y tienes tantas horas más o menos para hacerlo. Tú ahí no decides nada respecto al tiempo total de esa planificación porque estoy seguro además de que está hecha a la baja, para que al cliente le cueste menos y más adelante te vaya pidiendo más y más cosas. El negocio consiste en ajustar al máximo el contrato con el cliente y tú ya te las arreglas para no pasarte mucho de esas horas, bueno un cierto margen sí, pero tú no vas y le dices a tu director que necesitas veinte horas más para acabar porque no llegas. De ahí que se hagan muchas horas y se calle... (trab. 1-Empresa A).

Por otro lado, el control del tiempo de trabajo se realiza también "por delegación" y esta delegación recae sobre los propios clientes a los que se presta el servicio. Ellos son los encargados de realizar un informe final sobre la satisfacción de la prestación realizada por los teletrabajadores que puede incluir el tiempo dedicado al servicio:

Hay clientes que sí anotan la hora de salida, pero hay pocos, creo yo, que llevan un control estricto del horario del trabajador, llevan el control en términos de plazos de entrega, de efectividad y de compromisos de lo que se tiene que hacer. Tú tienes que hacer un trabajo en un tiempo y al cliente, diría yo, le importa poco si estás dos horas cada día o si te lo controlas y haces cuatro horas diarias todo un mes y acabas el trabajo, siempre que no le afectes, obviamente, con tus decisiones horarias su operativa normal. En definitiva la jornada laboral está en función de los proyectos (trab. 2-Empresa A).

En tercer lugar, otro método indirecto de control del tiempo de trabajo se realiza a través de la carga de trabajo impuesta a los tele-

trabajadores (lo que ha sido calificado por algunos científicos sociales como *management by stress*, esto es, gestión por intensificación del trabajo)³. En este sentido, una mayor carga de trabajo implica una mayor dedicación en horas semanales para cumplir con los contratos y con los objetivos unilateralmente marcados por la empresa.

Al no poder demostrar todas las horas que se hacen al día, la empresa tiende a poner los objetivos más altos; la contrapartida a una cierta flexibilidad en el horario de trabajo, que tendría que de ser de entre siete u ocho horas, es precisamente ésta, es decir que la empresa pone unos objetivos que sobrepasan las horas normales de una jornada normal. La presión del trabajo hace que, al final, tú estés haciendo más horas que una jornada laboral habitual. La media de horas puede estar alrededor de diez y doce horas, puede que no siempre, pero sí como término medio. Yo creo que al año se superan las horas que están establecidas como jornada total, se superan las mil setecientas horas (trab. 2-Empresa A).

Con los programas de *software* aplicable al control del tiempo de trabajo, éste puede calcularse incluso de forma más precisa que en el trabajo ordinario en la empresa, lo que permite al empresario establecer sin dificultad un estadillo mensual de las horas (incluso de los minutos trabajados). Por tanto es posible una evaluación directa de la distribución de los tiempos de la jornada de trabajo, un control directo e inmediato del tiempo de trabajo así como de los descansos. Desde un punto de vista técnico, en esta situación, no se plantearían problemas en cuanto a la efectividad del cumplimiento de la jornada. La mayoría de los teletrabajadores de las empresas A y B desconocen si la empresa aplica realmente estos programas, pero son conscientes de que técnicamente es posible ponerlos en marcha y si no lo hacen es "porque tendrían que poner un montón de gente que sacara resultados y analizara todo eso" (trab. 4-GD-Empresa A), lo cual redundaría en mayores costes para la empresa. Sin embargo, están de acuerdo en que todos los "movimientos" que realizan con sus ordenadores portátiles quedan registrados en la sistemática de los servidores de la empresa de tal manera que "no sería difícil ver lo que ha hecho cada uno con su ordenador en un día determinado" (trab. 3-GD-Empresa A).

³ Como señala Castillo (1998, p. 165) para el estudio de casos de FASA-Renault, "Trabajar más, con más desgaste en el mismo tiempo". Sin embargo, en los casos que analizamos de teletrabajo, se puede decir que este *management by stress* se concreta en trabajar más y trabajar más tiempo, que tiene como consecuencia, también, un mayor desgaste.

Los sistemas indirectos de control del tiempo de trabajo por parte de la empresa tienen que ver también con la sensación de visibilidad o invisibilidad que tienen los teletrabajadores. Las empresas A y B no les exigen un periodo de presencia obligatoria en la sede de la compañía, excepto cuando son requeridos expresamente para una entrevista con la dirección o para alguna reunión del equipo de trabajo. Por lo demás, un teletrabajador puede estar durante días sin aparecer físicamente por la sede de la empresa, ya que su lugar de trabajo está asignado en casa de los clientes. Sin embargo, particularmente los teletrabajadores más jóvenes son los que más "se dejan ver" por la sede de la compañía aun cuando no tienen obligación de permanecer en ella. Según los teletrabajadores entrevistados, hay un perfil entre el personal que se acaba de incorporar en las empresas que tiene unos contratos inestables y que, con su presencia en la empresa, pretenden ser vistos para que se les tenga en cuenta a la hora de las promociones o de la conversión de contratos temporales a contratos fijos. Además, son los que más frecuentemente se conectan desde casa en horas teóricamente de descanso diario para mostrar su vinculación con la estrategia empresarial de flexibilidad de los tiempos de trabajo.

Los turnos de trabajo

La incorporación de nueva tecnología a los procesos de producción de las empresas manufactureras ha conllevado una amortización de la misma a través del incremento constante de trabajo a turnos, además de que en muchos casos las propias características de la nueva tecnología hacen imposible técnicamente la detención del proceso de producción⁴. Paralelamente, observamos cómo la utilización de las TIC en las empresas, sobre todo en su vertiente de máquinas-servidores, almacenadoras de información y posibilitadoras de las redes intranet en las empresas, ha hecho que la asistencia a estas herramientas de trabajo tenga prácticamente un carácter permanente, lo que ha obligado a la introducción de retenes, de turnos de trabajo en los fines de se-

⁴ Para Castillo y Prieto (1990, p. 81) "la alta composición técnico-orgánica del capital (ligada a la amortización del capital invertido en instalaciones y, en particular, tecnología) en las empresas modernas [...] supone que cualquier paro o atasco en el proceso global de trabajo supone unos gastos cada día más elevados". Este hecho es claramente observable hoy en día con el uso de las TIC en las empresas.

mana y al aumento de la disponibilidad horaria de los teletrabajadores durante los periodos de descanso de la semana laboral. En las empresas A y B hay retenes de teletrabajadores rotativos de trabajo durante los fines de semana, aparte de las necesidades del trabajo planificado en fin de semana, que no se consideran como turnos de trabajo. Estos trabajos planificados consisten en la realización de la prestación de trabajo durante los fines de semana por necesidades del servicio, no son trabajos espontáneos, incidencias de fin de semana que son atendidas habitualmente por los turnos de trabajo o retenes de fin de semana. El trabajo planificado es continuo, es un trabajo que no "entiende" de horas de descanso, ya que el servicio se concibe como un proceso en el que no pueden ser desatendidas las máquinas con y en las que se ha de operar.

En los casos que hemos estudiado, la filosofía de la introducción de turnos de trabajo no es tanto la permanente utilización de la tecnología introducida como aumentar el tiempo dedicado a la atención a los clientes. Sin embargo se observa en el estudio de las empresas A y B que los patrones en la realización de turnos no son los mismos para todos los teletrabajadores, sino que la realización o no de turnos tiene que ver con la asignación discrecional por parte de la empresa de las necesidades de atención en los servicios, hecho que frecuentemente recae sobre un tipo determinado de teletrabajadores. También intervienen aquí factores personales de resistencia a la realización de turnos de trabajo por parte de los propios teletrabajadores, hecho que acaba afectando a la consideración que tiene la empresa sobre los mismos.

Para los directivos de las empresas, el trabajo rotatorio es necesario porque revierte en el aprovechamiento de las ventajas competitivas de la empresa. Los productos que comercializan estas empresas y los servicios que prestan tienen un periodo de obsolescencia relativamente alto, hecho que obliga a realizar un trabajo de promoción y de venta de productos y servicios en el menor tiempo posible. Por otra parte, admiten también que la flexibilidad de la jornada permite una mayor adaptación de la capacidad tecnológica a una demanda variable y a un incremento de la competencia empresarial.

Las ventajas e inconvenientes concretos de la realización de turnos de trabajo son las que pueden asociarse también a la implantación del *flexi-time*: a) el abaratamiento final de los costes laborales en relación a las horas trabajadas y a los aumentos de productividad previstos; b) un mayor y más intensivo uso de la tecnología; c) el incremento de la productividad final de la empresa por la utiliza-

ción intensiva de los factores de producción; d) disponibilidad de personal en cantidad y calidad necesarias. Entre los inconvenientes señalados en las entrevistas destacan: a) una disminución de la productividad en algunos trabajadores como consecuencia del cambio de los ritmos de trabajo y la alteración de su "reloj biológico"; b) problemas de gestión para la empresa derivados de la organización y el control de turnos, y c) problemas de aparición de enfermedades derivadas del trabajo en periodos de descanso y, consecuentemente, el aumento de las bajas laborales y del absentismo.

Conclusión

El control del tiempo de trabajo observado en las empresas A y B nos permite hablar de un escenario en el que se combinan diferentes tipos de control: la utilización del cliente como forma de control, la asignación de la carga de trabajo, los objetivos conseguidos por el teletrabajador (o por el equipo de trabajo), la formación de equipos de trabajo (el autocontrol) y el control derivado de la utilización de las nuevas tecnologías (a través de programas aplicables a tal efecto). Puede considerarse que el tipo de control que se aplica en estas empresas es un control difuso lejos del control exhaustivo y directo de los procedimientos y del tiempo de trabajo.

En el diseño de la dirección por objetivos que incorpora el teletrabajo, el control del proceso de trabajo no se asienta necesariamente en la descualificación de los teletrabajadores, en la pérdida del saber y del conocimiento de los operarios para realizar su trabajo, a pesar de que se observa una tendencia hacia la estandarización de procedimientos y de soluciones en los servicios a los clientes. Esta idea de la pluralidad del control viene reforzada por el hecho de la eliminación de cuadros intermedios que ejercían funciones básicamente de vigilancia y control del trabajo realizado; las empresas han experimentado un cambio en los mecanismos de control del trabajo desde la utilización de cuadros intermedios y el control exhaustivo y presencial a la formación de equipos de trabajo donde el control se interioriza, donde puede hablarse de una autovigilancia para el desarrollo del trabajo. Las empresas han adoptado la estrategia de dotar de mayor autonomía a los teletrabajadores en la realización del trabajo con márgenes de autoorganización de su jornada laboral, pero al mismo tiempo se ha contrarrestado esta estrategia

con la puesta en práctica de métodos indirectos de control como los ya señalados, especialmente la asignación de la carga de trabajo que tiene que ver directamente con poder conseguir o no los objetivos propuestos por la empresa.

La opción estratégica de un control difuso del trabajo permite ciertos grados de autonomía de los teletrabajadores y el poder trasladar cierta parte de la responsabilidad del control a los propios equipos de trabajo y a los propios teletrabajadores. Esta responsabilidad inducida comporta en estos casos la negociación entre la dirección de la empresa y el teletrabajador, negociación que afecta directamente a los tiempos de trabajo, a las condiciones de ejercicio de la prestación y a la remuneración final que percibe el teletrabajador. Las direcciones de las empresas potencian este tipo de relación individual frente a las demandas colectivas teniendo como consecuencia un retraimiento de la acción sindical en las empresas. Por consiguiente, rebatimos aquí la idea expresada por Dunlop (1978) de que el cambio tecnológico incide en una mayor amplitud en la toma de decisiones y en la participación de los trabajadores, ya que la adopción de un tipo de tecnología, en sí misma, no facilita dicha participación, sino que ésta tiene más que ver con el modelo organizativo y las relaciones entre los diferentes actores en el proceso de producción.

En definitiva, desde nuestro punto de vista hay que poner en cuestión la idea de identificar el teletrabajo realizado en las empresas A y B con una mayor autonomía en la gestión del tiempo de trabajo por parte de los trabajadores. Como resultado de la observación de las experiencias de teletrabajo y de la lectura de experiencias que se han realizado en diversos países y empresas, la conclusión sería más bien la contraria: en líneas generales, en la prestación de trabajo a través del teletrabajo itinerante, los trabajadores no logran tener un mayor control de la gestión del tiempo de trabajo, ya que la prestación a realizar viene determinada por unas pautas y directrices empresariales que si bien no dicen nada sobre el tiempo de dedicación, obligan al establecimiento de jornadas laborales incluso en ocasiones más elevadas que las jornadas ordinarias. De todas maneras, se observa una disparidad de situaciones que sería necesario investigar, teniendo en cuenta variables como el tipo de actividad que se realiza, el nivel de profesionalidad y cualificación del teletrabajador, el tipo de contrato, la sujeción o no de la prestación a negociación, la capacidad de negociación de los teletrabajadores, etc. Disparidad de situaciones que, en sí misma, ya pone en entredicho

la asociación que algunos autores establecen entre teletrabajo y mayor autonomía del tiempo de trabajo, manifestando, desde nuestro punto de vista, una vez más un cierto deslizamiento hacia la conclusión futurible de lo que se pretende que sea la realidad en lugar de ver lo que es en sí misma. Como le hemos oído reiteradamente a Juan José Castillo, hay autores que de tanto querer decir cómo será el futuro, no llegan a ver lo que pasa en el presente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allenspach, H. (1975), *El horario flexible*, Ginebra, OIT.
- Alonso, L. E. (1999), *Trabajo y ciudadanía*, Madrid, Editorial Trotta.
- Altmann, N. (1991), «Nuevas formas de organización del trabajo y representación de la fuerza de trabajo en la fábrica», en J. J. Castillo (comp.), *Las nuevas formas de organización del trabajo. Viejos retos de nuestro tiempo*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Aparecido da Silva, R. y Paula Leite, M. de (2000), «Tecnología y cambio tecnológico en la sociología latinoamericana del trabajo», en E. de la Garza Toledo (coord.), *Tratado latinoamericano de Sociología del Trabajo*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Baethge, M. y Oberbeck, H. (1995), *El futuro de los empleados. Nuevas tecnologías y perspectivas profesionales en la gerencia empresarial*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Braverman, H. (1974), *Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX*, México, Nuestro Tiempo.
- Castillo, J. J. (1998), *A la búsqueda del trabajo perdido*, Madrid, Tecnos.
- (ed.) (1999), *El trabajo del futuro*, Madrid, Editorial Complutense.
- y Prieto, C. (1990), *Condiciones de trabajo. Un enfoque renovador de la sociología del trabajo*, Madrid, CIS.
- Dunlop, J. T. (1978), *Sistemas de relaciones industriales*, Barcelona, Ediciones Península.
- Durand, C. (1979), *El trabajo encadenado. Organización del trabajo y dominación social*, Madrid, Blume Ediciones.
- Edwards, R. (1979), *Contested Terrain: The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*, Nueva York, Basic Books.
- Gaeta, L.; Manacorda, P., y Rizzo, R. (1995), *Il telelavoro: l'ufficio a distanza*, Roma, Ediese.
- Gray, M.; Hodson, N., y Gordon, G. (1995), *El teletrabajo*, Madrid, Fundación Universidad-Empresa.

- Human, R. y Streeck, W. (1993), *Nuevas tecnologías y relaciones industriales*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Jacillier, P. (1978), «Evolution récente et devenir des conditions de travail», *La Revue de l'Entreprise*, núm. 23.
- Liceras, D. (1999), «Cambio tecnológico y empleo: ¿hacia la fragmentación del trabajo?», en VV.AA., *Trabajar en la Sociedad de la Información. El teletrabajo: problema o solución. Cómo contratarlo*, Madrid, Fundación Universidad-Empresa.
- Martín Artilles, A. (1999), «Organización del trabajo y nuevas formas de gestión laboral», en F. Miguélez y C. Prieto (dir. y coord.), *Las relaciones de empleo en España*, Madrid, Siglo XXI.
- Thibault, J. (2000), *El Teletrabajo. Análisis jurídico-laboral*, Madrid, CES.

Resumen. «El control del tiempo de trabajo en el teletrabajo itinerante»

En este artículo se aborda el estudio de una forma de teletrabajo, el teletrabajo itinerante que consiste en la prestación de la jornada laboral no en la sede de la empresa sino en las empresas de los clientes y que exige una conexión *on line* con la empresa de pertenencia. Concretamente se ha realizado un estudio de casos de dos empresas, una multinacional y otra nacional del sector de servicios informáticos, que han implementado estrategias de teletrabajo a lo largo de la década de los años noventa. Las conclusiones que aquí presentamos se centran en el estudio de las implicaciones del teletrabajo itinerante en relación a una de las dimensiones de las condiciones de trabajo: organización y control del tiempo de trabajo por parte de los teletrabajadores. Nuestra hipótesis de partida ha sido que el teletrabajo itinerante, como práctica de organización del trabajo, no comporta en sí mismo una mayor autonomía y definición personal de los tiempos de trabajo, como se apunta en la mayoría de la literatura de gestión empresarial, sino que se produce una subordinación del tiempo de trabajo a los requerimientos organizativos haciendo imposible el control personal del mismo.

Abstract. «Work time control in itinerant teleworking»

This article focuses a particular form of teleworking, namely itinerant teleworking. This is carried out by workers who spend their working day not in the seat of the company that employs them, but rather in the client companies, communicating *on-line* with their actual employers. The article presents the results of case studies of two companies, one multinational and the other Spanish, in the computer services sector, both of which implemented teleworking strategies over the course of the 1990s. The article analyses the implications of itinerant teleworking for one specific dimension of working conditions: teleworkers' organization and control of their work time. The starting point for this analysis is that, in contrast to what is suggested in most management literature, itinerant teleworking as a form of work organization does not in itself imply greater autonomy or individual capacity to define work time. Rather, these case studies show that itinerant teleworking results in work time being subordinated to organizational requirements, thereby making it impossible for workers to exercise personal control over their work time.

Robert Owen, pionero del «management»

Manuel Santos Redondo*

Robert Owen fue, antes que “socialista utópico”, un empresario de la Revolución Industrial. Sus ideas de organización de la sociedad provenían de su experiencia como hombre de negocios, concretamente como gestor de personal en una época en que todo eso era nuevo. De su experiencia en motivar e incluso transformar a las personas para hacerlas más productivas a la vez que más felices. Por tanto, mucho más que sus escritos políticos, son sus hechos lo que tenemos que mirar si queremos entender lo más importante de su contribución al progreso de la humanidad.

La historia de los socialistas utópicos la han escrito fundamentalmente los historiadores del socialismo. No es esa historia la que pretendo aquí resumir ni discutir¹. Quienes debemos escribir la *otra* historia de los socialistas utópicos somos los que nos dedicamos a la historia empresarial, a entender las relaciones industriales, la gestión de los recursos humanos en la empresa, ahora y en el pasado reciente, desde el nacimiento de la empresa moderna, que precisamente da sus primeros pasos con la centralización de los trabajadores en la fábrica. Y en esa otra historia destaca sobremanera la figura de Robert Owen. Por una razón fundamental: sus propuestas “utópicas” venían de su experiencia como gestor de recursos humanos

* Departamento de Historia e Instituciones Económicas I. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad Complutense de Madrid. Campus de Somosaguas, 28223 Madrid. Correo electrónico: manuelsantos@ccee.ucm.es

Agradezco a José Luis Ramos sus comentarios a varios borradores de este texto. Una versión inicial, más extensa, está disponible en Santos (2000) (<http://www.ucm.es/BUCEM/cee/doc/00-27/0027.htm>).

¹ Véase Santos y Ramos (2000) para una revisión moderna de los socialistas utópicos dentro de la historia del socialismo.

en las empresas más grandes, tecnológicamente más avanzadas y más rentables de su época, y que eran las primeras "fábricas", pues hasta entonces existía una industria dispersa o a domicilio. Que se hiciera rico de esta manera, que fuera un *self-made-man*, no es una simple faceta atractiva de su biografía: es el fundamento del que extrajo sus propuestas, que tanto atrajeron a la clase trabajadora de Inglaterra. Otros utópicos, como Fourier, jamás supieron lo que era dirigir una empresa. Y en Francia muchos de los utópicos son escasamente socialistas (como Saint-Simon) y otros, en su experiencia práctica, dependientes del Estado para la realización de sus propuestas.

En este trabajo me propongo explicar y discutir la gestión de empresas que Owen realizó antes de volcarse en la actividad política. Sus escritos políticos y su actividad pública comienzan después de 1812, cuando creyó haber demostrado en la práctica que un trato más humanitario hacia los trabajadores era un incentivo mucho más efectivo que el castigo o incluso que el mero aumento de salario. Adelantemos ahora que cuando Owen comienza su andadura política, es un industrial bien establecido, socio y director de una empresa importante del sector textil, que desarrolla su actividad con los últimos adelantos tecnológicos, con cerca de dos mil empleados. lo que significa que era el establecimiento fabril más grande de su época en el sector. Owen, además de poseer la novena parte del capital, era el único gestor y cobraba por su labor de dirección el impresionante salario de 1.000 libras al año. En suma, era lo que hoy llamaríamos el ejecutivo mejor pagado y al frente de la empresa más grande y más innovadora. Es de esta experiencia, y no de los libros, de donde obtuvo sus ideas. Para analizarlas no podemos olvidarnos de sus escritos; pero es sobre todo a sus *hechos* adonde hay que mirar. Y, especialmente, a sus hechos cuando actúa, piensa y siente como un empresario de la Revolución Industrial.

No tenemos para esta tarea fuentes fáciles. Su propia autobiografía (*The Life of Robert Owen by Himself*, 1857), escrita al final de su vida, es fácil pensar que esté reelaborada en su pensamiento teniendo en cuenta la experiencia política que ocupó la mayor parte de su vida desde 1812. Las múltiples biografías e historias escritas sobre él se centran más en su labor política que empresarial o miran a su labor empresarial como si desde el principio hubiera tenido una motivación humanitaria². Vamos a hacer aquí un esbozo de esa parte

² Morton, p. 78, dice: "Owen estuvo constantemente frustrado por socios que sólo buscaban el máximo beneficio" (p. 78). Esto no concuerda ni siquiera con la

más o menos oculta de su obra. Y lo haremos porque, como he dicho, es la fuente de sus propuestas, lo que explica mejor el éxito o el fracaso de las mismas.

1814: Los filántropos compran New Lanark

Vamos a comenzar el estudio de los hechos que nos interesan de la vida de Robert Owen en 1814. En esa fecha, como consecuencia de desavenencias entre los socios y herederos de socios de la empresa propietaria de New Lanark, en Glasgow, el establecimiento completo sale a subasta. Es un enfrentamiento entre dos grupos rivales dentro de una empresa, una lucha interna por el control. Nada que no sea habitual en los negocios, que no haya sido frecuente en la carrera industrial del propio Owen y que no haya sido siempre bien resuelto por él. Pero esta vez hay algo especial, que marcará un punto de inflexión entre dos Owen: uno, el industrial con éxito, de reputación inmejorable entre los industriales, clientes y proveedores; otro, posterior, el agitador político que conecta con las masas de la clase trabajadora, el incansable escritor y divulgador de sus escritos, el iniciador de comunidades, sindicatos, cooperativas. Esta vez los socios que reúne para intentar comprar New Lanark y deshacerse de los incómodos socios anteriores no son hombres de negocios. Owen será, en la sociedad, el único director y el principal accionista. Logrará comprar el establecimiento, en 114.100 libras.

En su autobiografía, escrita, como hemos dicho, al final de su vida, y con pensamientos bien distintos a los de sus orígenes, nos dice Owen que, para entonces, estaba cansado de socios que sólo querían ganar dinero, que "estaban entrenados meramente para comprar barato y vender caro". Los seis socios que busca y encuen-

descripción que hace Owen de su carrera empresarial hasta 1814. La biografía de Morton, la mejor de las disponibles, es un ejemplo de la forma como se aborda normalmente su estudio por parte de los intelectuales socialistas: más aún que este enfoque, llama la atención el que la carrera empresarial de Owen ocupe apenas cuatro páginas. En el *New Palgrave*, no sólo dedica dos líneas, de una página entera, a la carrera empresarial de Owen, sino que ni siquiera incluye su autobiografía como obra relevante de Owen. En este caso, creo que más que muestra de "historia del socialismo" es muestra de cómo los economistas no se ocupan de la administración de empresas.

tra esta vez son diferentes: gente muy distinguida que nunca había tenido contacto comercial con los negocios ni con el propio Owen. John Walker, de Arnos Grove, el más rico de ellos, tenía, por herencia, una fortuna como para comprar New Lanark varias veces sin que su patrimonio lo notara. Los demás eran filántropos y reformadores de inspiración religiosa y el filósofo (también rico por herencia) Jeremy Bentham, que nunca había tenido contacto con un negocio de verdad. Todos aceptaron las condiciones de Owen: él sería el único director del negocio, sin interferencias; recibirían el 5% de interés por el capital aportado, y los beneficios (que no cesaron) se dedicarían a la educación de los niños y la mejora de las condiciones de vida de los trabajadores. Como podía esperarse de este tipo de socios, las exigencias que impusieron eran de otra índole: no se darían enseñanzas contrarias a la religión cristiana, no se promovería el ateísmo y los libros que pasaran a formar parte de la biblioteca de la escuela habían de ser aprobados por todos los socios. Bien diferente a las exigencias de los inversores normales en una empresa rentable.

Precisamente de estas condiciones iban a venir posteriormente las desavenencias: la educación como diversión, que Owen intentaba implantar, y la insistencia de Owen en que el "prejuicio religioso" era el origen de todos los males tropezaron con la visión convencional de la enseñanza que tenían sus socios y con sus motivaciones religiosas. Robert Owen tenía ideas muy avanzadas para su época sobre la educación. Creía que se debía enseñar a los niños de la clase obrera algo más que leer, escribir y las reglas de la aritmética; que las ciencias naturales, la música, el baile y los juegos eran muy importantes. En la escuela de New Lanark introdujo nuevos métodos de enseñanza, con uso de dibujos y mapas. Pensaba que la educación debía ser natural y espontánea, pero sobre todo amena. Los visitantes, muchos de ellos ilustres, admiraban la escuela, pero los socios de Owen rechazaban con fuerza esos métodos. Al final, la música y el baile desaparecieron y se introdujeron la educación religiosa formal y los viejos métodos de enseñanza. Pero ésa es una historia posterior, de la que se ocupan los historiadores del socialismo³.

³ Owen dejó su puesto de director de las fábricas de New Lanark en 1825. En 1824 había marchado a Estados Unidos, y volvió a Inglaterra poco después de la inauguración de New Harmony, en mayo de 1825. Volvió a América en enero de 1826 y refundó New Harmony basándolo en la igualdad absoluta. Para la primavera de 1827, New Harmony había prácticamente acabado en fracaso. En 1828 Owen vendió su participación en New Lanark. En 1829 regresó a Inglaterra (Morton

A nosotros nos interesa el Owen anterior a ese momento, que es sin duda un cambio importante en su vida y en su actividad como industrial. Hasta entonces ni siquiera escribe, *hace*. Después escribirá panfletos sin cesar, se dedicará de lleno a la reforma política y a la vida pública, para predicar la generalización de la sociedad que él entendía que había logrado formar con éxito en New Lanark.

Mencionemos solamente, antes de repasar hacia atrás los hechos que nos interesan (mezcla de acontecimientos estelares de la Revolución Industrial y de la vida del propio Owen), que ni siquiera el segundo Owen fue nunca un intelectual⁴. No tenía mucha cultura. En la escuela aprendió, hasta los nueve años, a leer, escribir y las reglas de la aritmética; y luego leyó bastante en su adolescencia, pero la experiencia en los negocios valía para él más que todo lo que los libros pudieran enseñar. Lo que más le preocupaba en ese terreno, desde su adolescencia, era el complejo que siente un hombre rico, pero hecho a sí mismo, ante gente culta, de buenas maneras. Cuando descubrió que su lenguaje sencillo, con ideas claras que iban directas al objetivo de la exposición y con hechos y datos relevantes para el tema en discusión, llegaba al auditorio de Manchester con más fuerza que la retórica de Coleridge, se acabó su complejo de persona poco ilustrada. La propia mención que hace en su autobiografía del debate con Coleridge nos dice bien claro que no era un romántico: no aparece ningún interés por la poesía de Coleridge y Wordsworth (al contrario que John Stuart Mill, al que la lectura de estos poetas ayudó a superar una profunda depresión), sólo una preocupación de quien quiere ascender en la escala social.

Pero incluso después de este ascenso, cuando era un hombre rico y un triunfador en los negocios pero dedicado plenamente a la

p. 30). New Lanark siguió siendo un importante centro manufacturero durante mucho tiempo: hacia 1968 las viejas ruedas habían sido sustituidas por turbinas que producían electricidad para la fábrica. La combinación de cambios en la tecnología y en los mercados fue expulsando del negocio al establecimiento. En 1968 cesó la producción, y entonces ya sólo vivían allí 50 personas. Ahora es un importante centro turístico.

⁴ Su hijo Robert Dale afirmaba que Owen normalmente miraba los libros sólo por encima, sin leerlos en serio, y muchas veces los despreciaba con el comentario de que "los errores fundamentales que comparten todos los hombres hacen a estos libros de muy poco valor". Gattrell lo recoge, junto con otros testimonios similares de personajes nada sospechosos de enemistad con Owen, como Jeremy Bentham, Francis Place o Hazlitt, y sentencia que resultan verdaderamente creíbles ("This is all too credible", Gattrell, en Owen, 1970, p. 27).

reforma política y moral de la sociedad, seguía siendo un hombre práctico. La descripción que hace de la compra final, por parte del conjunto de socios filántropos, es más una justificación, en términos empresariales, de su gestión anterior: si New Lanark valía 114.100 libras, debía de haber sido una empresa bien gestionada desde que Owen y sus socios la comprasen, en 1789, por 60.000 libras. Y el establecimiento textil siguió dando beneficios bajo la dirección de Owen, con socios de cualquier tipo. Nadie mejor que Engels, quien junto con Marx adjudicó la despectiva etiqueta de "utópicos" a los socialistas que apelaban a los buenos sentimientos de los ricos, para dar cuenta de que la formación de Owen seguía presente en los años políticos. Dice Engels en *Socialism: Utopian and Scientific* (1880):

El comunismo de Owen se basaba en fundamentos puramente empresariales, digamos que era el resultado de cálculos comerciales. Siempre mantuvo este carácter práctico. Así, en 1823, Owen propuso remediar la miseria en Irlanda mediante la formación de colonias comunistas y llevó a cabo una estimación completa de los costes de fundarlas, el gasto anual de las mismas y el rendimiento esperado. Y en su plan definitivo para el futuro, el desarrollo técnico de los detalles está llevado con tal conocimiento práctico [...] que una vez que aceptásemos el plan de Owen para la reforma social, habría muy poco que decir, desde el punto de vista práctico, acerca de la organización concreta de los detalles⁵.

Engels, a pesar de tener, por sus negocios familiares precisamente en el sector textil en Manchester, un conocimiento de los asuntos empresariales mucho más directo que Marx, era sin duda un "hombre de libros" y se extraña de esta característica tan práctica y empresarial en un reformador social como el Owen a quien él se refiere. Para cualquiera que estudie la Revolución Industrial y la carrera empresarial del propio Owen, lo verdaderamente chocante es que los historiadores del socialismo hayan asociado, como Engels, la figura de Owen, práctico y empresarial, con la de Fourier, soñador más bien loco.

A ese carácter práctico hay que añadir una visión industrialista, diríamos capitalista, de la producción moderna que otros defensores de las cooperativas no compartían, bien por ideología o simplemente porque la mayoría de quienes apoyaban el movimiento eran gente pobre. Aquí hay un elemento político, el que irrita a Marx y Engels:

⁵ Engels, *Socialism: Utopian and Scientific* (1880), Primera Parte, «French Socialism» (lo trata junto con Fourier). Cita parcial, en Morton, p. 182.

Owen, además de poner su fortuna personal en sus experimentos, confiaba siempre en convencer a los ricos y poderosos para que pusieran grandes cantidades de dinero en sus proyectos, y así había ocurrido muchas veces. Pero hay un elemento empresarial que no debemos pasar por alto: Owen tenía claro que la producción moderna requiere capital y que cualquier comunidad necesitaba arrancar con una inversión suficiente como para ser competitiva, no constituirse en un pequeño mundo aparte. Continuamente vemos disputas con otros dirigentes y pensadores del movimiento cooperativo porque Owen consideraba que las cooperativas o comunidades no eran viables sin un capital inicial elevado (Morton, pp. 38, 48, 49). También era consciente de que quienes aportan ese capital han de tener voz y voto en la gestión. Uno de los puntos del reglamento que diseña, en 1812, para una comunidad ideal dice así: "VI. Que cuando el capital adelantado por los miembros haya sido devuelto y la educación de todos sea suficientemente elevada, la dirección del establecimiento será confiada a un Comité. [...] Pero hasta que llegue ese momento, el Comité estará formado por doce personas elegidas en una Junta General Anual: ocho serán elegidas entre aquellos miembros que hayan adelantado 100 libras o más, y cuatro por los restantes miembros"⁶.

Owen reclama a los empresarios que presten a las condiciones de vida de los trabajadores por razones de productividad, no de filantropía. En el prefacio al tercer ensayo de *A New View of Society*⁷, Owen afirma que "desde el comienzo de mi dirección, consideré a los trabajadores, junto con los mecanismos y todas las otras partes del establecimiento, como un sistema compuesto por muchos elementos. Era mi obligación y mi interés combinarlos para que cada trabajador, así como cada resorte, cada palanca y cada rueda pudiese

⁶ *A New View of Society*. En castellano, en García Ruiz, 1994, p. 165 (cursivas mías). Los primeros ensayos recogidos en *A New View of Society* están escritos en 1812 y 1813.

⁷ Este «Discurso» («An Address») fue incluido en todas las ediciones como prefacio al tercer ensayo de *A New View of Society*. Este tercer ensayo fue escrito al final de 1813 y circuló ampliamente, impreso como folleto, antes de que los cuatro ensayos fueran publicados conjuntamente, como segunda edición de *A New View of Society*, en 1816. Gattrell, en su introducción a la edición de Penguin de las obras de Owen (pp. 39-40), dice que este escrito puede ser incluso irónico, cosa que cualquiera que lea la autobiografía de Owen no puede creer de ninguna manera. Pero incluso Gattrell explica después que los problemas a los que se enfrentó Owen en New Lanark fueron los mismos con los que se enfrentaban los industriales de la época en sus fábricas, y la manera de resolverlos de Owen fue plenamente rentable.

ran realmente cooperar con el fin de producir el mayor beneficio pecuniario para los propietarios". Y continúa con recomendaciones dirigidas a los empresarios, no a su corazoncito filantrópico, sino a su tarea como negociantes: "si dedicar el debido cuidado al estado de sus máquinas inanimadas puede producir resultados tan beneficiosos, ¿qué no puede esperarse si dedican la misma atención a sus máquinas vitales, que están mucho más maravillosamente construidas? [...] Por mi experiencia, que no puede engañarme, me aventuro a asegurarles que su tiempo y su dinero aplicados de esta forma, si están dirigidos por un verdadero conocimiento del tema, les rendirán no cinco, diez, quince por ciento de sus capitales invertidos, sino con frecuencia cincuenta y en muchos casos el cien por cien".

No sólo Owen sabía de lo que hablaba, sino que los empresarios del sector sabían a quién escuchaban. El valor de las fábricas de New Lanark pasó de 60.000 libras en 1799, cuando lo compraron Owen y sus socios, a 114.000 en 1813, cuando se subastó por desavenencias entre los capitalistas; y los beneficios fueron, entre 1809 y 1813, de 160.000 libras. Sólo en los dos años de 1820-1821 rindió un beneficio de 15.000 libras. La filosofía y el razonamiento no eran el fuerte de Owen, la economía política tampoco, pero en su negocio, como dice Marx de todos los capitalistas burgueses, sabía muy bien lo que hacía, y así lo entendían los próceres de su época.

El joven Owen, un empresario triunfador

Robert Owen había nacido en Newtown, en Gales, en 1771. Era un pueblo de unos mil habitantes, centro de comercio de una comarca

⁸ "Pero al capitalista", dice Marx en *El Capital*, "todo este asunto [la explicación del plusvalor por parte de la economía política] le importa un comino. Deja esos subterfugios enclenques y vacías patrañas y otras creaciones por el estilo a cargo de los profesores de economía política, a los que él mismo paga por ello. Él es un hombre práctico, que si bien fuera del negocio no siempre considera a fondo lo que dice, sabe siempre lo que hace dentro de él". Marx presenta lo que ocurre dentro de la empresa, la autoridad absoluta del capitalista, como contraste con lo que ocurre fuera de ella, el funcionamiento de las leyes económicas que presentan los teóricos. Es la misma diferenciación que hará Coase (Santos, 1997, pp. 156-169). Para Marx tiene un significado político; para Coase, de teoría económica. Para Owen, antes de 1812, "lo que ocurre dentro de la empresa" no es algo tan simple y tan político como la autoridad absoluta del capitalista, sino que "sabe muy bien lo que hace dentro de ella", como dice Marx del capitalista dentro de la empresa, es algo bastante más complicado y cambiante, que sus contemporáneos no sabían hacer y él sí.

rural. Su padre tenía un negocio de guarnicionería y ferretería. En la escuela del pueblo aprendió lo básico, pero tenía acceso a las bibliotecas de la gente ilustrada del pueblo y solía leer una novela cada día. Con nueve años dejó la escuela, en la que destacaba tanto como para que el maestro le tomase, desde los siete años, como ayudante para enseñar a leer, escribir y la aritmética a los demás niños. Entró a trabajar de aprendiz en una de las tiendas importantes del pueblo, trabajando todos los días pero viviendo con sus padres. Pero nuestro chaval quería ver mundo, y con diez años sus padres le enviaron a Londres, donde uno de sus hermanos estaba bien establecido en el mismo oficio que había aprendido de su padre. Con recomendaciones familiares consiguió trabajo de aprendiz en Stamford, una "ciudad de provincias", 160 kilómetros al norte de Londres en la ruta hacia Manchester y Escocia. En su autobiografía, Owen siempre da los detalles comerciales, técnicos, salarios, todo detallado de una manera que llama la atención del intelectual, pero que no sorprendería a ninguno de sus colegas en los negocios. (Resulta notable que los escritos políticos de Owen sean repetitivos y nada amenos y sin embargo su autobiografía, escrita como cualquier autobiografía de un hombre de negocios triunfador y en un lenguaje nada grandilocuente y siempre llena de datos, sea el único de sus libros atractivo y agradable de leer). Su contrato era por tres años; el primero sin paga, el segundo con un salario anual de 8 libras, y 10 libras el tercero. Todo ello con alojamiento, comida y lavado de ropa en la casa ("Desde entonces, con diez años, nunca más necesité dinero de mis padres", nos dice Owen).

El empresario, James McGuffon, era un comerciante reputado, hecho a sí mismo, que trató al chaval como uno más de la familia, y su biblioteca permitió a Owen seguir leyendo. Pero nos interesa lo que empieza a ser una formación empresarial práctica. "El señor McGuffon me introdujo cuidadosamente en la rutina de los negocios, me enseñó sus detalles, hasta acostumbrarme al orden y a la precisión. El negocio funcionaba de acuerdo a un sistema bien diseñado, con resultados muy rentables" (p. 17). Era un comercio textil de importancia, sobre todo de ropa de lujo para mujer, y muchos de los clientes eran de la más alta nobleza. Owen destaca por igual dos cosas que aprendió: las maneras de aquella gente y el trato cuidadoso con las mercancías finas y delicadas.

Pasados los tres años, nuestro adolescente seguía queriendo ver mundo, y eso significaba Londres, Londres, Londres. Con las recomendaciones de McGuffon entró a trabajar en una gran tienda de tejidos de Londres, Flint and Palmer, en London Bridge. Tenía co-

mida y alojamiento en la casa “y un salario de 25 libras anuales, y me consideré a mí mismo rico e independiente” (p. 25). Pero los clientes eran muy diferentes, muchos de clase inferior, y recibían un trato impersonal, sin cobarde ni regateo en el precio. En la temporada de más actividad, la tienda permanecía abierta desde las ocho de la mañana hasta las once de la noche, los empleados tenían que madrugar bastante más para llegar vestidos y peinados de forma impecable. Comían algo rápidamente y por turnos y luego se quedaban ordenando el género, ya sin los clientes en el establecimiento, hasta las dos de la mañana. Demasiado, aunque fuera en Londres. Owen utilizó sus recomendaciones y consiguió trabajo en un comercio importante de Manchester, con un salario, además del alojamiento, de 40 libras anuales, que ya era dinero. Las condiciones de trabajo eran buenas, los empleados solían ser de buena familia, y Owen trabajó allí hasta los dieciocho años.

Entonces, uno de los proveedores le habló de la nueva maquinaria que el industrial e inventor Richard Arkwright estaba introduciendo en la fabricación de tejidos y le propuso dedicarse a fabricar y vender esas máquinas, las *mule* para hilar el algodón (“We made what are technically called ‘mules’ for spinning cotton”). Owen pidió prestadas 100 libras a su hermano en Londres y se embarcó en su primera aventura empresarial. Pronto tenían cuarenta empleados, compraban a crédito la madera y el hierro, y el negocio funcionó bien. Pero era él quien lo llevaba: su socio era bueno en asuntos mecánicos, pero llevar las cuentas y dirigir al personal era tarea de Owen, que no entendía de máquinas pero se aplicó con intensidad. Considerándose bastante mejor empresario que su socio, Owen, en cuanto pudo, se estableció por su cuenta como empresario textil, utilizando tres de las máquinas producidas por su antigua empresa y que recibió como recuperación del capital invertido (pp. 31-32).

La naturalidad con que hablamos de negocios, máquinas, trabajadores y tejidos nos hace olvidar lo que es una cuestión fundamental: estamos en 1790, en los años de ebullición de inventos y producciones de lo que hoy conocemos como Revolución Industrial, pero no era nada obvio para los contemporáneos. Unas décadas más tarde la sociedad será plenamente consciente del inmenso poder de multiplicación de la riqueza material proporcionado por la nueva industria y de las consecuencias sociales del cambio económico. Es decir, a la vez de la miseria colectiva y de las posibilidades de resolverla, ambas sin precedentes y ambas a la vista de cualquier contemporáneo, sin necesidad de perspicacia o investigación. Pero esto no

era así cuando nuestro casi adolescente Owen está iniciando su espectacular carrera empresarial. Las máquinas, el que los trabajadores estuvieran agrupados en las fábricas, los tejidos de calidad, todo era tan nuevo como los ordenadores podían serlo para nosotros hace veinte años, y todo ello estaba empujado por su espectacular rentabilidad y el ingenio de mecánicos y capitalistas, no por la ciencia de las universidades. El lenguaje es el que más claro nos lo muestra: escribiendo en 1857, todavía dice Owen de su primera empresa propia: “Alquilé un edificio grande de nueva construcción, o fábrica (*factory*), como empezaba a llamarse a estos sitios” (p. 34). Comenzó a fabricar tejidos de calidad, que nadie hacía entonces en Inglaterra. “Ganaba una media de seis libras de beneficio cada semana y consideraba que lo estaba haciendo bien para ser novato” (p. 36).

Entonces apareció en la prensa de Manchester un anuncio pidiendo un director para una gran fábrica que estaba en proceso de instalación. Un capitalista importante de Manchester, Peter Drinkwater, había construido una fábrica para producir tejidos finos, y cuando el edificio estaba terminado y montándose en él la maquinaria, su director, un reputado ingeniero, se marchó a otra empresa como socio. Owen, con veinte años, se presentó a la entrevista y pidió un salario de 300 libras, lo que sorprendió al capitalista aun más que su edad. Pero cuando le convenció, mostrándole los libros de cuentas y el funcionamiento de su propio negocio, de que ese dinero era lo que él estaba ganando en ese momento, consiguió el puesto. De un día para otro, se vio al frente de una empresa de 500 empleados, dejada el día anterior por el ingeniero director, y sin más ayuda para entender el funcionamiento de todo que los dibujos y los cálculos del anterior director, la organización ya en funcionamiento y la propia capacidad de trabajo y de observación del jovenísimo Owen. Durante seis semanas sólo contestó sí o no a las preguntas sobre lo que había que hacer, sin dar ninguna orden directa. Pero después de ese tiempo, no sólo era capaz de conocer, dirigir y organizar el negocio, sino que producía el tejido de más calidad de Inglaterra, que es como decir entonces del mundo, y se hizo una fama entre los empresarios y profesionales del sector.

¿Qué tenía Owen para semejante hazaña? Hay mucho de estar al día en las continuas innovaciones tecnológicas, en la calidad de los tejidos y en las posibilidades de las materias primas, como el algodón de Estados Unidos. Pero sobre todo hay gestión de personal en la fábrica, en una época en que la fábrica y la gestión de personal eran nuevas o inexistentes. Los trabajadores de la fábrica se muestra-

ban disciplinados y a la vez satisfechos con las reglas y el modo de dirección establecido por Owen. El propio Owen destaca la influencia que ejerce sobre los trabajadores. Escribiendo en 1857, lo achaca a su conocimiento de la naturaleza humana, adquirido al abandonar "los prejuicios religiosos"; no se le ocurre pensar que se deba a su capacidad de motivar adecuadamente al personal, entendida como parte de sus habilidades naturales y conocimientos técnicos de gestión. Después de seis meses de gestión, "yo tenía una influencia completa sobre los trabajadores, y su orden y disciplina superaba a la de cualquier fábrica de la zona. Eran un ejemplo de regularidad y sobriedad y ganaban salarios más altos y eran más independientes que nunca" (p. 42). Además, la fábrica estaba ordenada y limpia de forma que estuviera siempre lista para ser inspeccionada.

El señor Drinkwater, el capitalista, apenas pisó la fábrica, pero sabía bien, ahora aun mejor que cuando se había atrevido a contratar a un joven de veinte años para ese puesto, la estrella que había fichado. Ofreció a Owen unas condiciones que le asegurasen sus servicios: 400 libras anuales para el siguiente año, 500 para el tercero, y al cuarto año pasar a ser socio con una cuarta parte del capital y de los beneficios. Pero cuando Owen debía entrar como socio, los planes matrimoniales (y patrimoniales) para la hija de su patrón se interfirieron: el pretendiente era Samuel Oldknow, uno de los más importantes industriales del sector y en cuyos planes no entraban socios como Owen. Así que nuestro ahora reputado director industrial se puso por su cuenta, pero ya no como un novato. Con otros dos socios capitalistas pasivos, formó la Chorlton Twist Company, bajo su dirección, y para poner en funcionamiento nuevas fábricas, que tardarían algo más de dos años en entrar en producción. Robert Owen era ahora un gestor reputadísimo, con contactos capitalistas y comerciales en Manchester y Escocia, y en no escasa medida un hombre de negocios establecido.

En este momento se entrelazan la vida sentimental y la carrera industrial de Owen. La autobiografía, en este momento, podría ser una novela de Jane Austen, que bien poco tiene que ver con el futuro reformador que pretenderá abolir la familia y provocará tal rechazo entre las clases acomodadas y biempensantes que llegará a ser considerado el Anticristo. Dice el propio Owen: "Ahora que estaba establecido con éxito como socio en una de las compañías más respetables de Manchester, me sentí inclinado a buscar una esposa" (p. 65). Tanto en el casamiento de la hija de su anterior patrón como

en el suyo propio, Owen explica sin mayor extrañeza (que sí provoca sin duda en el lector de hoy, a no ser que se lo tome como un pasaje de las novelas de Austen) la negociación de las condiciones patrimoniales del contrato, la dote, la posible herencia y los lazos empresariales que se ponían en marcha entre las empresas de ambas familias. La esposa pretendida por Owen era la hija de David Dale, uno de los industriales más respetados de Escocia. También, como Owen, un *self-made-man*, hijo de un tendero, que después de tener éxito como hombre de negocios se había casado con la hija de un importante director del Royal Bank of Scotland.

Dale era propietario de la fábrica de tejidos más grande de Gran Bretaña, en New Lanark, a unos cincuenta kilómetros de Glasgow. Richard Arkwright había construido su primera fábrica, que utilizaba un caballo como fuerza motriz, en 1772; once años después Arkwright tenía cerca de cinco mil empleados en diversas fábricas. Buscaba socios que aportasen el capital mientras él aportaba las (discutidas) patentes para usar sus máquinas. En 1782 Arkwright y Dale estudiaron los saltos del río Clyde, celebrados por poetas y pintores, con la mente puesta en la utilización de su energía para la industria del algodón y formaron una sociedad para desarrollar el proyecto. En 1784 ya estaban construidas varias fábricas y un pueblo entero; entonces Dale compró a Arkwright su parte y se convirtió en el único propietario. David Dale era, además de un industrial importante, un filántropo y líder religioso. New Lanark era ya un establecimiento modelo con él, a pesar de la terrible descripción que hace Owen de las condiciones de los trabajadores cuando él llegó. Un visitante de New Lanark escribía en 1796: "Es una verdad que debería grabarse en letras de oro, para honrar eternamente al fundador de New Lanark, que de los casi tres mil niños que han trabajado en estas fábricas en doce años, sólo catorce han muerto y ninguno ha sufrido condena criminal" [Robert Dale Owen, 1967 (1874), pp. 27-35]. Esta mención a las muertes por accidentes o malnutrición y a los castigos serios no deben tomarse a broma. Los niños trabajaban en las fábricas hasta el agotamiento y les resultaba difícil mantener la velocidad que se les exigía en el trabajo. Los castigos físicos, a veces brutales, eran frecuentes, por llegar tarde, por hablar con otros niños, por algún error real o aparente. Si se escapaban de la fábrica podían ser enviados a prisión y si se temía que se fugasen se les ponía grilletes. El hecho de que sea el nieto de David Dale, escribiendo casi un siglo después y sin duda con otros estándares de moral y de higiene y salud, el que destaque esto

como mérito nos dice bien claro cuál debía de ser la situación más frecuente en otras fábricas

Si hemos de creer a Owen en su autobiografía, se enamoró de Anne Caroline Dale y, puesto que necesitaba la aprobación de su padre, lo mejor que se le ocurrió fue entrar en negociaciones para comprar New Lanark. Finalmente la Chorlton Twist Company, de la que Owen era gestor y propietario de la novena parte del capital, adquirió los establecimientos por 60.000 libras. Era el verano de 1797, Owen tenía veintiocho años. Importantes amigos de Owen influyeron también sobre David Dale para convercerle de las virtudes de Owen como yerno, y el 30 de septiembre se acordó el matrimonio de Robert Owen y la hija de David Dale. En enero del año 1800, Owen se hizo cargo de New Lanark, como socio propietario y único director. Margaret Cole nos dice, en su biografía de Owen, juzgando por las cartas que ambos se escribieron, que Caroline estaba muy enamorada cuando se casaron y así siguió toda su vida; pero que "es dudoso si no eran las fábricas tanto como la dama lo que atraía a Owen" ("it is doubtful whether it was not the mills as much as the lady which attracted him", Margaret Cole, pp. 35-36). Como hemos dicho antes, el tono de la autobiografía, como el de las novelas de Austen, cuando habla de las condiciones de los matrimonios, es el mismo que cuando se refiere a las condiciones de los contratos mercantiles, y resulta difícil pensar que el Owen industrial triunfador de veintiocho años diferenciase el amor del ascenso social.

New Lanark bajo la dirección de Robert Owen

En New Lanark Owen no sólo se propone llevar a cabo una buena gestión empresarial, sino un experimento social. Eso dice en su autobiografía, escrita en 1857. Pero lo cierto es que hasta 1812 Owen no tiene nada que ver con la política, piensa y siente como un industrial y lo único que le preocupa de los círculos intelectuales y distinguidos es cómo consolidar en ellos su posición social a pesar de su acento galés y su escasa educación formal. Así que analicemos su trabajo en New Lanark, sin preocuparnos de si lo hacía como empresario o como filántropo. De lo que no cabe duda es de que lo hacía bien como empresario: el establecimiento aumentó su valor y no dejó de producir importantes beneficios, además de proporcionarle a él uno de los salarios más altos de la época.

Owen y sus contemporáneos describen el pueblo industrial de New Lanark como la antítesis de una población adecuada para la industria: la depravación moral que todos señalan se traduce, en lenguaje actual de gestión de personal, en alcoholismo, delincuencia (que incluye sobre todo robos en las fábricas), absentismo, nula motivación y escasa productividad. No cabía esperar otra cosa, a pesar de que David Dale tenía sin duda mucho mejor corazón que la mayoría de sus colegas industriales. Especialmente sobrecogedoras, sea cual sea su resultado en la productividad, son las condiciones de trabajo de los niños. Los empresarios de las fábricas eran responsables de su comida, vestimenta, alojamiento y educación, pero bien pocos lo hacían en condiciones humanas. Los niños, en consecuencia, apenas crecían y estaban pálidos y con deformaciones físicas y casi siempre analfabetos. No existía ninguna seguridad física en el trabajo y muchos niños resultaban muertos o heridos en accidentes laborales. New Lanark era, antes de llegar Owen, un establecimiento mucho más humanitario de lo normal, en cuanto a alimentación, alojamiento y escolarización; aun así, resulta, para un lector moderno, aterrador tan sólo imaginarlo. En cuanto a la escolarización, en 1796, David Dale informaba al *Manchester Board of Health* que, de los 500 niños, 80 sabían leer, 24 de ellos lo suficientemente bien como para no necesitar más escolarización.

New Lanark es el paradigma de la dislocación que supuso para la sociedad británica la Revolución Industrial. Era un pueblo completamente nuevo, de más de dos mil habitantes. Owen llama ciudad (*market town*) a su Newtown natal, de unos mil habitantes; pero todos llaman pueblo, *village*, a New Lanark. De los 2.000 trabajadores, 500 eran niños, reclutados generalmente de orfanatos (*workhouses*) de Edimburgo y Glasgow, porque los trabajadores eran reacios a permitir que sus hijos trabajasen en las fábricas. Los niños eran adecuados para ese trabajo, no sólo por su bajo coste, sino porque su pequeño tamaño les permitía introducirse en los entresijos de las máquinas para recoger el algodón que iba cayendo o revisar posibles averías. Todo esto se hacía continuamente, mientras las máquinas estaban funcionando. La mayoría de los obreros procedían de remotas aldeas en las Highlands de Escocia y ni siquiera habían visto nunca un edificio de varias plantas, como el que albergaba el impresionante ingenio que, con una gran rueda movida por el agua en el sótano, distribuía a las diferentes plantas la energía para que funcionasen los telares. Los niños eran la verdadera mano de obra de las fábricas. Empezaban a trabajar a los cinco o seis años, con una jornada de

trabajo de hasta catorce o incluso dieciséis horas, y a los pocos años su palidez y malformaciones físicas eran inevitables. No es de extrañar que fuera precisamente en este terreno donde confluyeran el Owen industrial y el Owen reformador social, en un sentimiento compartido por muchos de las clases acomodadas. Las críticas a la religión, a la familia y a la propiedad privada alejaron después a Owen del respeto de los biempensantes. Pero en la primera década del siglo XIX, su nombre significaba todo menos socialismo utópico: conjugaba los sentimientos humanitarios de buena parte de la clase acomodada e ilustrada ("la fábrica representaba para la conciencia puritana la imagen perfecta del infierno", nos dice Paul Mantoux⁹) con la evidencia contrastada en New Lanark de que unas condiciones de trabajo mejores no disminuían sino aumentaban la rentabilidad de las grandes fábricas. Conviene recordar aquí que Richard Arkwright, el coloso empresarial del mismo momento y sector que Owen, y al que no conocemos intereses distintos de los empresariales, nunca permitió que sus trabajadores excedieran las doce horas de jornada diaria, cuando en la mayoría de las fábricas esta jornada era de catorce horas o más (George, p. 56).

Volvamos a la administración de personal y la rentabilidad, que eran las tareas de Owen en New Lanark. El primer problema con el que se enfrentó, acostumbrado como estaba a ejercer gran influencia sobre los trabajadores, es que éstos, además de la resistencia natural a cambiar de hábitos, eran escoceses a los que se les imponía un director inglés. Esta vez no fueron seis meses, sino seis años los que necesitó para ganarse su confianza. New Lanark llegó a ser conocida en todo el mundo como uno de los primeros experimentos de crear un entorno de trabajo y unas condiciones de vida aceptables para la población trabajadora, sin apartarse del proceso industrial de mecanización a gran escala. Aparte de la escuela, se construyeron viviendas mejores para los trabajadores y sus familias, con iluminación por gas y condiciones higiénicas cuidadas. Owen mejoró las tiendas, lo que se tradujo, nos dice con su habitual precisión, en una mejora visible de su salud y de su vestimenta: ahorraron el 25% de sus gastos y mejoró la calidad de la mercancía. Pero la confianza de los trabajadores se la ganó Owen en una situación más dramática: en 1806 Estados Unidos suspendió sus exportaciones de algodón por una crisis diplomática. El precio de la materia prima no hacía rentable la producción y la mayoría de las fábricas pararon y dejaron sin ent-

⁹ Mantoux, 1962, p. 409 (1928, p. 426).

pleo a los trabajadores hasta que se solucionó la crisis, cuatro meses después. Pero Owen paró la producción sin dejar de pagar a los obreros, 7.000 libras en total sin más contrapartida que mantener la maquinaria limpia y en buenas condiciones. No se descontó ni un penique del salario de nadie. "Este proceder ganó la confianza y el corazón de toda la población" [David Dale había actuado de forma parecida antes de llegar Owen, cuando un incendio destruyó parte de las fábricas (Morton, p. 77)].

En esta medida vemos la conjunción de lo que resulta siempre mezclado en la gestión de Owen: el establecimiento de un implícito pero cierto seguro de desempleo, que sin duda ha de tener efecto sobre la motivación y el clima laboral en la empresa, y el paternalismo de una actuación que todos los trabajadores atribuyen a un patrón con cara y nombre, al que amar y admirar. Owen era completamente contrario a los castigos corporales, que eliminó de la educación de su establecimiento, y creía en los estímulos positivos. No obstante, tenía que inventar procedimientos para controlar los hurtos en la fábrica y para controlar el rendimiento. Lo primero lo hizo con un sistema de control que hacía evidente en qué punto de la cadena se había echado en falta una herramienta: en otras palabras, qué trabajador era el culpable del robo. Lo segundo lo hizo con ayuda de lo que consideró el ingenio más eficiente para controlar la conducta poco diligente de los trabajadores: el "vigilante silencioso" (*silent monitor*). Se trataba de una pieza de madera de forma cúbica, que podía girar sobre un eje para mostrar una de las cuatro caras visibles, pintadas con cuatro colores diferentes: negro, azul, amarillo y blanco. Había un cubo para cada empleado, colgado en un sitio bien visible para todos, y el color decía cuál había sido el comportamiento del trabajador el día anterior: negro si era malo, blanco si era excelente, azul y amarillo para el comportamiento regular o bueno. Además, se llevaba registro diario de esta conducta, en los libros de registro que duraban toda la vida laboral del trabajador¹⁰. El superintendente de cada departamento ponía diariamente cada "vigilante silencioso" en la posición correspondiente y el jefe de

¹⁰ Para ver, e incluso construir en papel, un *silent monitor*, véase la página web del New Lanark actual: <http://www.newlanark.org/kids/robertowen.htm>. Margaret Cole (1969, p. 57) nos dice que Samuel Oldknow, industrial bien conocido por Owen y abundantemente citado en su autobiografía, ya había establecido, veinte años antes, un registro individual en su propia fábrica, que Owen bien podía haber visto. Lo que sí era totalmente original de Owen es la elaboración del cubo de forma que el registro de la conducta sea visible para todos.

fábrica ponía el del superintendente. Si alguien no estaba de acuerdo, tenía derecho a quejarse a Owen, o al jefe de fábrica si Owen no estaba, antes de que la puntuación se registrase en el libro; pero estas quejas se producían muy raramente. Esto tuvo un efecto de mejora que superó cualquier expectativa. "Así yo podía ver de un vistazo, según pasaba por cada dependencia de las fábricas, cómo se había comportado cada uno durante el día anterior" (pp. 112, 189). Los colores que predominaban fueron pasando del negro al blanco. Pero de nuevo la pregunta: ¿a qué se debía esta mejora del comportamiento? ¿A la mejor forma de organización y control que suponía el registro de comportamiento o a la figura paternal de Owen, que ejercía ya la influencia deseada en los trabajadores? Margaret Cole (p. 58) nos dice que "Owen trataba a sus trabajadores como lo hacía con los niños en la escuela. Los trabajadores que tenía no eran muy cualificados y Owen trataba a los niños de una forma bastante más racional que la mayoría de sus contemporáneos. Así que ésta puede ser una de las razones de su éxito". Edmund Wilson (p. 116) es aun más claro, interpretando la mirada de Owen con mucho más significado que el de un supervisor objetivo. En su espléndido libro *Hacia la estación Finlandia*¹¹ dice que si alguien tenía el color negro, Owen no le decía nada, "fijaba simplemente su mirada, según pasaba, en el trabajador culpable" y esto era suficiente para avergonzarlo. La explicación del propio Owen pretende ser muy distinta de la de Wilson, pero juzgue el lector: "los obreros me observaban cuando miraba los telégrafos [como la gente llamaba a los *silent monitor*] —cuando el color era negro, me limitaba a mirar al empleado y luego al color—, pero nunca dije ninguna palabra a ninguno de ellos a modo de reproche" (autobiografía; recogido en Morton, p. 77).

Pollard hace una interpretación bien alejada del paternalismo:

Un ejemplo de caso aislado de reflexión consciente sobre la dirección de empresa e intento de sistematizarla es el de Robert Owen, primero en Manchester y luego en New Lanark. [...] Su ventaja competitiva no provino de una gran capacidad de negociación, ni de unos canales de comercialización especialmente eficaces, sino que surgió de su capacidad de ganarse la cola-

¹¹ El libro de Wilson sigue siendo magnífico, pero el tiempo ha hecho que lo que en su ágil narrativa es la llegada a puerto del pensamiento revolucionario (la revolución bolchevique de 1917 en Rusia) tuviera que ser hoy, para cualquiera que se acerque al mismo fenómeno, la caída del muro del Berlín y la quiebra de la Unión Soviética. La historia completa suena muy diferente en el año 2000 de lo que sonaba en 1940.

boración de sus trabajadores sin por ello pagarles más que salarios competitivos, así como la "metódica disposición" de la fábrica, una atenta política de modernización técnica y una cuidadosa selección y formación de los subdirectores. Es probable que su éxito se debiera en gran medida a su capacidad de manejar las técnicas administrativas del sistema fabril, técnicas que, en aquella época, eran totalmente ajenas a la experiencia de los hombres que estaban explotando esta nueva forma de organización social. Cuando Owen llegó de Manchester para hacerse cargo de la dirección de las fábricas de New Lanark, estaba dotado de un conocimiento de los procesos administrativos de la dirección de una fábrica que tal vez fuera único en la época. Esto le permitió realizar la más fina de las hilazas, con la cual se obtuvieron los grandes beneficios que sirvieron de base a sus proyectos filantrópicos (Pollard, pp. 329-330).

Estas dos posibles interpretaciones del éxito de cada medida de Owen en la administración de personal, la paternalista o la del conocedor de las técnicas de administración de personal (las dos explicaciones no son necesariamente contradictorias), van a ser más importantes en la segunda etapa de su vida, la que no analizamos aquí. Cuando se lanza a fundar comunidades que extiendan los métodos humanitarios de New Lanark (aunque menos industriales, pues pretende que sean autosuficientes), se repite una y otra vez la misma situación: las cosas no van mal al principio, pero cuando Owen, que creía en los principios igualitarios de que hablaba, quería que la comunidad siguiera funcionando sin él, con los directores que él había formado, entonces el fracaso era absoluto. Wilson (p. 116) destaca los nobles ideales del patrón: "Owen había empezado su labor en New Lanark con los seres menos prometedores que quepa imaginar. Y nunca se le ocurrió pensar que su propio carácter era excepcionalmente elevado y que a él y no a la bondad natural de los hijos de aquellos padres miserables se debía el que New Lanark fuera una comunidad modelo. No comprendió que New Lanark era un mecanismo que él mismo había creado y que personalmente tenía que controlar y mantener en funcionamiento". Estas virtudes como dirigente industrial pueden ser muy bien defectos para trabajar en equipo. William Lovett, uno de los dirigentes del cartismo y que trabajó después con Owen en el movimiento cooperativista, afirma que Owen era fundamentalmente despótico y resultaba prácticamente imposible colaborar con él sobre bases democráticas¹². Aña-

¹² Morton, pp. 177-178, recogiendo un extracto del propio William Lovett, *Life and Struggles* (1876), pp. 44-45. También lo recoge Wilson, p. 117.

damos a estas explicaciones que no todos valemos igual para gestionar una empresa y organizar y motivar a sus trabajadores. Owen era un genio, al que los capitalistas no dudaban en pagar bien por su trabajo. Convertido en reformador social, filántropo y terco “hombre de una sola idea”, como le consideraron los intelectuales que primero se acercaron a él con toda la atracción, simpatía y admiración, parece que se le olvidó que la capacidad para los negocios es un conocimiento y una habilidad compleja, más importante cuanto más compleja es la economía en la que se desarrollan los negocios. Debió de pensar que las mil libras anuales que cobraba por dirigir New Lanark eran absurdas, que cualquiera podía hacer ese trabajo.

Owen realizó intentos de nuevas comunidades en Estados Unidos, Inglaterra e Irlanda y perdió en ellos toda su fortuna. No era sólo que sus ataques a la religión y a la familia le convirtieran en una mala compañía para la gente biempensante; ahora ya no tenía ni el dinero de un industrial acomodado ni la reputación de buen gestor, sino todo lo contrario: la de visionario utópico. Además de sus ideas y su perseverancia, mezcla de nobleza y vanidad, seguía teniendo “línea directa” con los trabajadores, llegaba a ellos plenamente con sus ideas, sus propuestas y su carisma. Y desempeñó un papel político importante en Gran Bretaña, en el Movimiento Cooperativista y en el Grand National Consolidated Trade Union, el gran sindicato de efímera existencia. Al final de su vida creyó en el espiritismo y esperó la visita de las almas magnánimas que había conocido¹³. Regresó en 1858 para morir en la pequeña ciudad de Gales donde había nacido. Pero ésta es otra historia, otra época, una página importante en la historia del socialismo, pero sin duda una página pasada. Sin embargo, en la primera época, la del administrador de recursos humanos en un periodo y un sector donde se están produciendo las innovaciones tecnológicas y los cambios sociales más importantes, ese primer Owen no sólo es un precursor de las teorías que a principios de este siglo discutirán y aplicarán los seguidores de F.W. Taylor y de Elton Mayo: es un genio de la administración que es capaz de enfrentarse a una situación nueva y resolverla aplicando, con tosquedad expositiva pero con eficacia práctica, las

¹³ Extractos de Owen, recogidos en Morton, p. 172. También se hizo adepto a la frenología, pseudociencia de moda entonces. Para ver una historia de la frenología, en <http://www.epub.org.br/cm/n01/frenolog/frenologia.htm>, por Renato Sabatini. Wilson (1972) se burla de estas creencias de Owen, considerándolas seniles; pero conviene tener en cuenta que en Inglaterra en esa época mucha gente tenía las mismas creencias.

mismas ideas que todavía hoy discutimos y apenas conocemos. Los socialistas tienen perfecto derecho a considerar a Owen un precursor y discutir sus virtudes y sus defectos desde esta perspectiva. Pero los que miramos dentro de cada empresa para entender el sistema adecuado de relaciones laborales en cada momento, con cada tecnología y también, claro, cada sociedad, tenemos mucho que estudiar de Robert Owen, y ninguna razón para considerarle “utópico”.

Robert Owen en la historia empresarial

Los textos de historia empresarial suelen sucumbir al abrumador peso del Owen socialista utópico y confunden la muy realista y rentable New Lanark con las colonias utópicas¹⁴.

Casado (1998) es una excepción notable, que trata a Robert Owen al ocuparse del *factory system*. “[...] Entre 1850 y 1870 —nos dice— los casos de empresas de gran tamaño y de elevado número de obreros son escasas”; cita algunas empresas de la siderurgia, minería o textil, y continúa: “De igual manera, las empresas que en esa época habían iniciado un proceso de integración vertical y horizontal eran muy pocas. El caso de la gran fábrica textil dirigida por Robert Owen en New Lanark (Escocia), que llegó a tener 1.600 obreros en 1817, o el de los complejos minero-metalúrgicos de Cockeril en Bélgica son extraordinarios” (p. 43). Lo que Casado nos está contando es el paso de la empresa preindustrial, pequeña, artesanal, sin grandes necesidades de capital, de conocimientos técnicos o de organización e iniciativa empresarial, a la empresa industrial moderna en sus primeras fases.

Si la aparición del sistema fabril produjo transformaciones en los medios de producción y en los empresarios, otro tanto se puede decir en la población

¹⁴ Valdaliso y López (2000), que se ocupan más del papel de Owen en la promoción del gran sindicato británico en 1834 (p. 219) que de su experiencia como industrial, ponen a New Lanark bajo la etiqueta de “colonia utópica”, similar al falansterio de Fourier (p. 74). García Ruiz, en su libro *Historia económica de la empresa moderna* (1994, pp. 30, 161, 164-171), acierta al situar a Owen en el apartado «La empresa moderna en Gran Bretaña». Pero elige un texto del Owen utópico, no del dirigente industrial, referido a una cooperativa autosuficiente ideal, de 500 miembros. Casado (1998) ofrece un tratamiento riguroso.

trabajadora. [...] El *factory system* [...] supuso que las formas centralizadas de organización fueran las imperantes y, progresivamente, las mayoritarias. [...] Si estas transformaciones afectaron a la mano de obra de la industria moderna, también lo hicieron, aunque de manera diferente, a la dirección de empresas. Ahora, la gestión de los recursos humanos se convertirá en uno de sus componentes. Hasta entonces, los empresarios preindustriales nunca se habían enfrentado a la tarea de tener bajo sus órdenes a un número tan elevado de empleados. [...] Cómo reclutar mano de obra, cómo imponer una disciplina de trabajo, cómo formar a dicha población laboral, dónde alojarla, cómo retribuirla se convierten en problemas habituales. Para afrontarlos, los empresarios no contarán apenas con experiencias anteriores, por lo que lo habitual fue el recurso a improvisar en la práctica la dirección de dicha mano de obra. Hubo algunos teóricos de tal cuestión, como Robert Owen, pero su repercusión fue mínima.

Aquí desaparece también la referencia de Casado a los métodos de gestión de personal: luego dedica un apartado a «Las nuevas formas de gestión empresarial», dedicado a la financiación, a la contabilidad y a la publicidad, y finalmente a «Los inicios de la moderna dirección de empresa». Y concluye con pleno acierto, a mi entender, que «la aparición de los principios de dirección de personal y de las nuevas formas de organización del trabajo será fruto del pensamiento filantrópico del socialismo utópico. En este aspecto es destacable el papel de Robert Owen, quien llegó a ponerlos en práctica en su fábrica de hilados de algodón de New Lanark (Escocia). Allí, en contra de los criterios de la época, redujo las jornadas de trabajo, mejoró sus condiciones, aumentó los salarios¹⁵, estableció cálculos del rendimiento de los obreros y elaboró teorías acerca de cómo había de distribuirse científicamente la labor de éstos» (p. 64).

¹⁵ Aquí se equivoca Casado. El propio Owen destaca que sus trabajadores no se marchan a pesar de tener cerca fábricas modernas y que pagan salarios más altos. Lo mismo recogen los testimonios de unos visitantes de Leeds en 1819, que llegan a decir «entre nosotros, estos salarios serían considerados más bien bajos», recogido en Morton, pp. 80-81. Morton, p. 20, lo acepta, aunque atenuado por el hecho de que «Escocia y el Riding Occidental gozaban en aquella época de distintos niveles de prosperidad», y concluye: «No se debe olvidar que, contrariamente a lo que a veces se ha dicho, los salarios no excedían en mucho de lo normal».

Vigencia de Owen: el «modelo participativo» de empresa

Gatrell concluye su introducción diciendo que el owenismo, aunque queden vestigios de él en el movimiento cooperativo moderno, es hoy principalmente un fenómeno del pasado (Owen, 1970, p. 80). Visto desde la historia del socialismo, seguramente es así. Pero visto de forma más amplia, desde la historia y actualidad de las organizaciones, de las grandes empresas y su organización, la tarea de Owen no sólo es pionera, sino que impresiona por su actualidad, por su preocupación por los recursos humanos como un factor tan importante para la competitividad de la empresa como la tecnología, y todo ello, sobre todo en el Owen de 1812, que fue el que forjó su pensamiento posterior, aprendido y contrastado dentro de la fábrica, dentro de una forma de organización y producción tan innovadora en ese momento, desde el punto de vista tecnológico y organizativo, que el propio término de «fábrica» (*factory*) es usado por Owen en sus memorias, ya en 1857, como una palabra técnica, nueva, «como se empezaba a llamar a estos establecimientos», nos dice.

Los esfuerzos de Owen por establecer incentivos adecuados para los trabajadores dentro del proceso productivo son hoy un ejemplo impresionante por sus logros y una inspiración viva para cualquiera que quiera entender qué es lo que hace a unos trabajadores más motivados que otros, mejor organizados y más productivos, y si digo más felices no estoy, en modo alguno, saliéndome del tema. La satisfacción en el puesto de trabajo es uno de los aspectos que cualquier director de recursos humanos debe tener en cuenta para conseguir motivación y productividad. Lo que Salas llama el «modelo participativo» de empresa (1993, p. 138) no es una discusión sobre el socialismo político ni sobre las cooperativas, sino sobre las formas eficientes de organización empresarial. Éstas no siempre coinciden con los ideales de Owen ni con la autoridad tradicional: depende de los sectores, de los países, de la tecnología, de tantas cosas que hoy estudiamos y que antes de Owen se encerraban en el desprecio del factor humano dentro de la empresa (el término en inglés para referirse a los trabajadores de las fábricas es *hands*, «manos»). El primer Owen, industrial, empresario, gestor de personas y máquinas, innovador con éxito, es el que nos impresiona en este terreno y, no lo olvidemos, es el que forjó intelectualmente al Owen político, más conocido.

Y es justo en este terreno donde debemos volver a la biografía de Owen *como industrial* y preguntarnos por la clave de su éxito. Y esa clave parece estar muy relacionada con su propia persona. En lenguaje profesional y un tanto provocativo, podríamos decir que New Lanark estaba mucho más lejos del socialismo o del movimiento cooperativo que del “paternalismo industrial”. (Dejemos para otra ocasión la misma pregunta referida a la empresa participativa de la que habla Salas o el modelo japonés de dirección de empresas). David Dale había sido para los trabajadores de New Lanark “como un padre para sus hijos” (Gatrell, p. 41), y así es como los trabajadores considerarían al propio Owen. Su carisma y su filantropía, juntos, debían de ser poderosos como elemento de motivación para sus subordinados. Tal vez mucho más que el propio diseño organizativo puesto en marcha por él: las comunidades que fue fundando después, ya como político y filántropo, fracasaban tan pronto como la dirección quedaba en manos distintas de las de Owen. Los numerosos visitantes de New Lanark, personalidades notables de la época, entre ellos el futuro zar de Rusia y la nobleza aristocrática inglesa, además de los industriales, no sólo quedaban impresionados al ver aquella masa de trabajadores convertida en diligente, pacífica y productiva. También quedaban impresionados por la relación de los trabajadores con Owen: se había convertido en una especie de padre, o quizá en una especie de noble señor propietario de tierras traducido a la industria¹⁶. La misma relación que sorprende hoy a los visitantes y estudiosos del modelo japonés de dirección de empresas: directivos y empleados de bajo nivel conviven bien cerca, dentro y fuera del horario de trabajo, y a la vez la jerarquía es tan fuerte que no hace falta resaltarla con diferencias artificiales.

¿Por qué tuvo éxito Owen en la empresa de Manchester, con 500 empleados, y en New Lanark, con casi dos mil, y sin embargo fracasaron los experimentos que diseñó? Para entenderlo, hemos de corregir lo que el propio Owen pensaba que estaba ocurriendo. Owen entendía que New Lanark era la confirmación de que los trabajadores, una vez eliminados los castigos y la falta de considera-

¹⁶ Gatrell, p. 43, considera que Owen se había convertido en una mezcla de padre y de señor feudal industrial (“He had become something of a father, perhaps, too, something of an industrialists squire, even though he wore manufacturer’s clothes”). Gatrell destaca que lo que esto significa es la defensa cerrada por Owen del orden jerárquico tradicional, incompatible con el socialismo moderno. Lo que a nosotros nos interesa es cuál de las facetas de Owen, la paternalista o la sistemática, estaba funcionando como motivación de los trabajadores.

ción habituales en la empresa preindustrial, tenían ya —y tendrían en mucha mayor medida después de una educación adecuada— capacidad para autogestionar una empresa tan compleja como New Lanark o una comunidad como New Harmony. La realidad es que las comunidades que fundó fracasaban *cuando él mismo dejaba de estar al frente*. Su conocimiento de las técnicas de gestión y su propio carisma ante los trabajadores eran un elemento fundamental del éxito de sus empresas, éxito que él atribuía a los propios trabajadores moralmente mejorados. En 1826, los colonos de New Harmony exigieron que el propio Robert Owen dirigiera personalmente la comunidad, al menos durante el primer año, tal como se había estipulado en las condiciones iniciales. Owen volvió y las cosas parecieron mejorar, al menos por un tiempo. Así, el 22 de marzo de ese año, un editorial del *New Harmony Gazette* decía: “Mientras hemos estado discutiendo ideas abstractas, hemos descuidado las soluciones prácticas. Nuestras energías se han gastado en esfuerzos inútiles [...] Pero con la infatigable atención del señor Owen, el orden y el sistema se han introducido en todos los sectores de los negocios. En nuestras calles ya no se ve gente ociosa charlando; todo el mundo está ocupado seriamente en el oficio que ha elegido. Nuestras reuniones públicas, en lugar de ser el escenario de disputas oratorias, son ahora reuniones de negocios” (Robert Dale Owen, pp. 285-289). Parece claro que los colonos de New Harmony entendían bien la diferencia entre estar bajo la dirección técnica de un reputado y carismático gestor o bajo la dirección política de un comité democrático autogestionario, profesionalmente incompetente.

Alfred Marshall, que compartía con Owen y los socialistas utópicos, y con John Stuart Mill, el convencimiento acerca de la superioridad moral de la cooperativa como forma de organización, era consciente, en 1889, de que la “capacidad para los negocios”, más importante cuanto más crecía la complejidad de las empresas en el mundo moderno, era lo que verdaderamente dificultaba la generalización de las cooperativas¹⁷. Resulta verdaderamente llamativo que Marshall, que jamás dirigió una empresa grande ni pequeña, fuera plenamente consciente de la importancia de la dirección profesional en los negocios; mientras que Robert Owen, que era uno de los gestores más reputados y mejor pagados de la época, minusvalorase de tal manera su propia tarea en la organización de la empresa y en la gestión de los recursos humanos. Tomemos, por tanto, de cada

¹⁷ Véase Santos (1994), pp. 188-191, y Santos (1997), cap. 2.

uno lo más valioso. De Owen, su exitosa experiencia práctica como empresario en plena Revolución Industrial y su a la vez humanitaria y productiva manera de organizar la producción y motivar a los trabajadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Casado Alonso, Hilario (1998), «La empresa en los inicios de la Revolución Industrial», en José Luis García Ruiz (coord.), *Historia de la empresa mundial y de España*, Madrid, Síntesis, cap. 2.
- Cole, Margaret (1969), *Robert Owen of New Lanark* (1.ª ed., 1953), Nueva York, Augustus M. Kelley.
- Denis, Henri (1970), *Historia del pensamiento económico* (1.ª ed., 1966), Barcelona, Ariel.
- Engels, Friedrich (1880), *Socialism: Utopian and Scientific*. Es una parte del *Anti-Düring* (cap. 1 de la Introducción y caps. I y II de la Tercera Parte), que se publicó por separado como panfleto, por primera vez en francés por Paul Lafargue, *Socialisme utopique et socialisme scientifique*, París, 1880, y que tuvo gran éxito y fue traducido a muchos idiomas. Texto completo disponible en Internet (<http://csf.colorado.edu/psn/marx/Bio/owen.html>).
- García Ruiz, José Luis (ed.) (1994), *Historia económica de la empresa moderna* (libro de prácticas), Madrid, Istmo.
- George, Claude S. (Jr.) (1974), *Historia del pensamiento administrativo* [*The History of Management Thought*, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall, 1968], Madrid, Prentice Hall Internacional.
- Mantoux, Paul (1962), *La revolución industrial en el siglo XVIII: ensayo sobre los comienzos de la gran industria moderna en Inglaterra* [*La Révolution industrielle au XVIII siècle, essai sur les commencements de la grande industrie moderne en Angleterre*, 1906. *The Industrial Revolution in the eighteenth century*, 1928], prefacio de T. S. Ashton; traducción de Juan Martín, Madrid, Aguilar, 1962.
- Morton, A. L. (1968), *Vida e ideas de Robert Owen* [*The Life and Ideas of Robert Owen*, 1962], Madrid, Ciencia Nueva.
- Owen, Robert (1970) *Report to the County of New Lanark. A New View of Society*, Penguin Books. «Introduction» de V. A. C. Gatrell, pp. 7-81. Traducción española (nada cuidada): Owen, Robert, *Una nueva visión de la sociedad* (el título que aparece en portada es *Nueva visión del mundo*), Barcelona, Hacer, 1982.
- (1920), *The Life of Robert Owen by Himself* (1.ª ed., 1857), Nueva York, Alfred A. Knopf (referida en el texto de este trabajo como autobiografía).
- «A los directores de fábricas» (1.ª ed., 1816), en Juan José Castillo y Jesús Villena (eds.), *Ergonomía: conceptos y métodos*, Madrid, Universidad Complutense, 1998, pp. 7-10.
- Owen, Robert Dale (1967), *Threading my way. An autobiography* (1.ª ed., 1874), Nueva York, Augustus M. Shelley. Extractos, en <http://athena.louisville.edu/a-s/english/subcultures/colors/red/jtrieb01/RDO3.html>
- Pollard, S. (1987) (1.ª ed., 1965), *La génesis de la dirección de empresa moderna*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Putterman, Louis (ed.) (1994), *La naturaleza económica de la empresa* (1.ª ed., 1986), Madrid, Alianza.
- Salas Fumás, Vicente (1993), «La empresa en el análisis económico», en *Papeles de Economía Española*, núm. 57, pp. 126-170. El texto va seguido de comentarios de Julio Segura, Antoni Serra Ramoneda y Benito Arruñada.
- Santos Redondo, Manuel y Ramos Gorostiza, José Luis (2000), «Los socialistas utópicos», en Carlos Berzosa et al., *Los socialistas utópicos. Marx y sus discípulos*, Madrid, Síntesis.
- Santos Redondo, Manuel (2000), «Robert Owen, pionero del management», Fac. CC. Económicas y Empresariales UCM, Documento núm. 2000-27. En Internet: <http://www.ucm.es/BUCEM/cee/doc/00-27/0027.htm>
- (1997), *Los economistas y la empresa. Empresa y empresario en la historia del pensamiento económico*, Madrid, Alianza.
- (1994), «La fábrica de alfileres y la mano invisible», *Cuadernos de Relaciones Laborales*, núm. 5, pp. 183-196.
- Sauvy, Alfred (1986) *La máquina y el paro. Empleo y progreso tecnológico* (1.ª ed., 1980), Madrid, Espasa Calpe.
- Thomson, N. W. (1987), «Owen, Robert», en John Eatwell, Murray Milgate y Peter Newman (eds.), *The New Palgrave: A Dictionary of Economics*, Londres, McMillan.
- Valdaliso, Jesús M.ª y López, Santiago (2000), *Historia económica de la empresa*, Barcelona, Crítica.
- Wilson, Edmund (1972), *Hacia la estación Finlandia* [*To the Finland Station*, 1940], Madrid, Alianza.

Resumen. «Robert Owen. Pionero del "management"»

Robert Owen es estudiado hoy como por los historiadores del socialismo bajo la etiqueta de "socialista utópico". Esto hace que identifiquemos las fábricas de New Lanark con los experimentos que llevó a cabo en su intento de establecer una nueva sociedad basada en el ideal cooperativo, como New Harmony. En este trabajo se defiende que se trata de dos experiencias muy diferentes. New Harmony fue un fracaso cuya explicación interesa a los historiadores del socialismo. En cambio, New Lanark fue un hito en la organización racional del trabajo, precisamente por su éxito también desde el punto de vista empresarial, y no sólo filantrópico. La organización del trabajo puesta en práctica por Owen debido a su experiencia empresarial merece un estudio desde el punto de vista de la historia empresarial, y la biografía de Owen hasta 1812 es la de un empresario destacado de la Revolución Industrial.

Abstract. «Robert Owen: a pioneer of management»

Historians of socialism present Robert Owen under the label "utopian socialist". For this reason, we tend to identify the New Lanark cotton mills with the experiments, such as New Harmony, that he undertook in order to set up a new society based upon the co-operative principles. It is sustained in this paper that it is a wrong approach: New Harmony was a failure, only interesting for historians of socialism. But New Lanark was a remarkable success, not only from the humanitarian point of view, but also from a strict business sense. The organization of work that Owen introduced in New Lanark is worth being studied a business history approach, and his biography, up to 1812, is that of an important entrepreneur of the Industrial Revolution.

ABRIENDO DEBATES

Hacia un nuevo modelo de docencia universitaria. Una reflexión sobre el trabajo docente de los profesores de universidad

Rafael Feito Alonso*

Los promotores de la actual reforma educativa española de los niveles preuniversitarios (configurada en torno a la LOGSE), en su inmensa mayoría profesores universitarios, han olvidado la tremenda importancia que tiene predicar con el ejemplo. No parece demasiado coherente proponer a los demás, es decir, a los profesores de los denominados niveles preuniversitarios, que su docencia haya de ser participativa, abierta al entorno, innovadora, etc., y no creer que algo parecido debiera ocurrir en el medio laboral en el que se desenvuelven quienes han articulado la reforma educativa. Por mucho que la LOGSE y su desarrollo reglamentario insistan en la necesidad de una nueva pedagogía, nada de esto puede ser una realidad si el escenario en que se forman los profesores, muy especialmente los de secundaria —y no me olvido de la tortura formativa de las escuelas de Magisterio o centros de Formación del Profesorado—, sigue dominado por una pedagogía de corte transmisivo, donde prepondera el dictado de

* Profesor titular del Departamento de Estructura Social, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología. Universidad Complutense de Madrid. Campus de Somosaguas, 28223 Madrid. Correo electrónico: rfeito@eps.ucm.es

apuntes o el flujo verbal (más bien verboso) ininterrumpido del profesor de universidad. Resulta especialmente lastimoso pasear por una biblioteca universitaria en época de exámenes —época cada vez más extensa dada la absurda proliferación de microasignaturas cuatrimestrales— y comprobar que lo que se lee son cuartillas, rara vez un libro.

El propio Marchesi (2000), considerado el padre de la LOGSE, pone la tirita antes de la herida. De acuerdo con su peculiar criterio, la docencia universitaria no puede ir más allá de la representación teatral, dado que las aulas tienen más de noventa alumnos. Si Marchesi tuviera la paciencia de leer sobre docencia universitaria, vería que, incluso con las cada vez menos frecuentes aulas sobrepobladas, es posible encontrar alternativas al teatro. Con el modelo de enseñanza que se imparte en nuestra universidad resulta fácilmente previsible un tipo de docente en la educación obligatoria que nada tiene que ver con las propuestas reformistas de los gobernantes de la era PSOE. No debemos perder de vista que en muchas ocasiones la universidad es el espejo en que se reflejan los demás docentes, muy en particular los de secundaria.

En nuestra universidad debería ser posible algo que tanto gusta para los demás niveles educativos, como es la educación abierta al entorno. Por desgracia, después de tantas reformas de los planes de estudios, planes de adecuación, contrarreformas, etc., nuestra universidad sigue estando saturada de clases magistrales, de enseñanza presencial y pasiva. Unos estudios universitarios en los que el estudiante tiene que matricularse en decenas de microasignaturas, habitualmente desconectadas entre sí, constituyen un absurdo que no podemos tolerar mucho tiempo más.

Con esta situación, para un estudiante una carrera universitaria es una mera sucesión inconexa de obstáculos —las asignaturas—, de tal manera que da igual que no sepa lo esencial de las materias, dado que nadie le pedirá cuentas de ello. Por este motivo creo que merecería la pena pensar en una prueba —o pruebas— final antes de obtener el título, cuestión sobre la que volveré al final de este artículo. Si fuera así, incluso podríamos prescindir de tantos exámenes con los que castigamos a los estudiantes.

Antes de seguir adelante debo advertir de que ésta es una reflexión tentativa y preliminar que se verá sustancialmente modificada si es que este texto es capaz de provocar un debate. En consecuencia, considero absolutamente fundamentales las críticas, las sugerencias y todo tipo de aportaciones que se puedan hacer. Básicamente voy a contar lo que hago y/o lo que pretendo hacer y por qué lo

hago. Por desgracia, lo que hacemos en las aulas rara vez es objeto de discusión pública. Hay un pudor insuperable para abordar estos temas. Es como si el profesor de universidad se identificara con el referente de su área específica y no con la labor docente. Es decir, un profesor de universidad parece sentirse a gusto con la etiqueta de jurista, botánico o psicólogo e incómodo con la de docente —no en vano se habla de carga docente para referirse a esta faceta de su trabajo.

La ley del silencio que pende sobre la docencia incrementa considerablemente el riesgo de estar equivocado y, sobre todo, el de no cambiar nunca. Incluso en el área en la que más trabajo —la Sociología de la Educación— apenas se debate sobre estas cuestiones. De hecho, hace poco, en una entrevista realizada por Julia Varela (2001), Carabaña señalaba que ésta era una de las áreas de trabajo de este grupo que menos ponencias concitaban, a pesar de que conferencia tras conferencia dedicamos una sesión a este tema.

En lo que sigue trataré de trasladar algunas de las propuestas pedagógicas sustantivas que se plantean para los niveles obligatorios de enseñanza a la universidad.

Proyecto educativo y proyecto curricular de centro

Todos los centros de niveles preuniversitarios vienen obligados por ley a elaborar los dos documentos que dan título a este epígrafe. El proyecto educativo es un documento cuya aprobación, y en buena medida su elaboración, compete al conjunto de la comunidad educativa —profesores, padres y alumnos— y es una reflexión sobre el tipo de persona que el centro desea formar partiendo de un análisis previo del contexto en que se asienta el centro. El proyecto curricular es un documento —elaborado por los profesores— en el que se adapta el currículo nacional y/o regional a las peculiaridades del centro en cuestión. Entre otras cosas debe ser un instrumento que permita una coordinación eficaz de las enseñanzas a cargo de distintos profesores.

Nada de esto, o su equivalente nominal, existe en la universidad española. Es obvio que para una facultad o una escuela universitaria el entorno es toda una ciudad, una provincia, una comunidad autónoma o incluso todo el país. Sin embargo, lo que sí pudiera resultar de plena aplicación sería reflexionar sobre el tipo de profesional, de científico e incluso de ciudadano que queremos que salga de nues-

tros respectivos centros educativos. Por ejemplo, en una facultad de sociología deberíamos reflexionar sobre cómo conseguir que las personas que cursan esta licenciatura sean capaces de desarrollar —estén o no luego de acuerdo con ella— una mirada sociológica de la realidad, el grado de importancia que concedemos a la presentación oralmente o por escrito de las propias ideas, lo que nos importa que sean capaces de trabajar autónomamente, etc. Nada me ha parecido más lamentable en mi escasa experiencia militante en el ámbito educativo —con padres, profesores innovadores, etc.— que tropezar con licenciados en sociología, miembros de grupos preocupados por la educación, que reproducen en sus análisis todos los vicios de eso que Lerena (1980) llamaba el paradigma esencialista-psicologista-pedagoga. Es decir, básicamente, una interpretación que hace a cada cual responsable casi exclusivo de su destino escolar. Bourdieu (1997, 2000) mantenía la idea de que uno de los grandes logros de la sociología es el desmontaje de la denominada ideología del don, de considerar que cada cual ocupa el puesto que ocupa en las jerarquías académica y social gracias a sus propios méritos. Desde la perspectiva de la sociología de la educación la escuela favorece justamente aquello que no puede enseñar y que se adquiere en el medio social de donde procede el individuo. En estas condiciones no cabe considerar a la escuela como una institución meritocrática.

Creo que, al menos sobre el papel, nadie discutiría la pertinencia de un proyecto curricular de centro. Hasta ahora tropezamos con una concepción acomodaticia de la libertad de cátedra que permite que muchos profesores impartan el programa, si es que lo tienen, que más se adecue a sus caprichos. Sorprendentemente, al menos en mi campo, son extrañas las reuniones en las que se habla sobre contenidos curriculares mínimos de una misma asignatura impartida por distintos profesores. Más raro aún es que profesores de distintas asignaturas —impartidas o no por el mismo departamento— se coordinen para no reiterar contenidos a los estudiantes. Se trataría de poner coto al peligroso aislamiento del trabajo docente, la llamada insularidad docente. No en vano alguien decía con gracejo que el único elemento que conecta las aulas entre sí es el tubo de la calefacción. Este problema se agrava por la tendencia de cada profesor-investigador universitario a concentrarse en su subárea específica, de modo que resulta fácil perder de vista lo que se hace en áreas que no sean la propia.

La necesidad de una enseñanza activa

En nuestra universidad enseñar consiste, mayoritariamente, en que los profesores hablan y los estudiantes toman apuntes. Javier García Sánchez (2002) señalaba que Pessoa escribió que “había tres maneras de enseñarle una cosa a los más jóvenes: decírsela, probársela o sugerírsela. Según él, el primer procedimiento se dirige a la memoria y se llama ‘enseñanza’; el segundo a la inteligencia y se llama ‘demostración’, el tercero a la intuición, y se le llama ‘iniciación’”. Justamente de eso parece tratar la enseñanza, incluida la universitaria. De todas las facultades del cerebro humano sólo parece preocuparnos la memoria, desdeñando lo básico: aprender a pensar.

Tom Bentley (2000, 2001) indicaba que las escuelas de los siglos XIX y XX convertían al profesor en el “guardián único del conocimiento de los alumnos, pues era él quien controlaba el acceso al currículo y a la información acerca del rendimiento y de su evaluación. Con el tiempo, y especialmente en las últimas décadas, con la aparición de las tecnologías de la información, este papel ha ido declinando, y en la actualidad los alumnos tienen acceso a grandes volúmenes de información, parte de ella desconocida incluso para el profesor, a través de Internet” (2001, p. 4). Por este motivo Bentley es partidario de incorporar los planes de I+D a los centros de educación universitaria, en lugar de mantener esos planes como una actividad externa y especializada.

No obstante, en este país las cosas no parecen ser percibidas así. Un catedrático de Sociología de la Educación, Julio Carabaña (2002), considera que enseñanza e investigación son actividades crecientemente incompatibles. Sorprende que el único catedrático de universidad de esta materia en España mantenga, con esta y otras propuestas, una concepción de la enseñanza basada en la mera receptividad por parte de los estudiantes del saber del profesor, que parezca incapaz de considerar que una enseñanza —de todos los niveles educativos— que se precie de tal debe basarse en la investigación.

Funcionar como hasta ahora significa dar por supuesto que el mecanismo más eficaz para que la gente aprenda consiste en escuchar. Hay varios estudios de los años sesenta [citados en D. W. Johnson y R. J. Johnson (1999)] que ponen de manifiesto que la atención de los alumnos a lo que dice el docente va decreciendo a medida que la explicación se desarrolla. La pauta, más o menos, es la

siguiente: cinco minutos de adaptación, cinco minutos de asimilación de material, confusión y aburrimiento con descenso veloz de la asimilación, bajo nivel mantenido durante la mayor parte de la explicación y cierto resurgimiento de la atención al final.

Incluso entre quienes acuden voluntariamente a una conferencia, la eficacia cognitiva es mínima. Así, en un estudio citado en el libro anteriormente mencionado se cuenta lo siguiente:

El diez por ciento del auditorio exhibe signos de falta de atención a los 15 minutos. Después de 18 minutos, un tercio del auditorio y un diez por ciento de los invitados al estrado están inquietos. A los 35 minutos, ya nadie presta atención. A los 45 minutos, se percibe más de un estado de trance que uno de inquietud. Y a los 47 minutos algunos duermen y por lo menos una persona está leyendo. Una revisión casual realizada 24 horas después revela que el auditorio sólo recordaba detalles insignificantes y que en su mayoría éstos estaban equivocados. (*Op. cit.*, pp. 84-85).

El problema de la transmisión unidireccional de información [eso que en inglés se llama *lecture*, pero que por ser menos eufemístico podríamos denominar, como hiciera Freire (1984), pedagogía transmisiva] es que favorece la acumulación de datos y hechos. A pesar de que este tipo de docencia pudiera ser tan eficaz como la lectura, apenas lo es para estimular el pensamiento propio o el cambio de actitudes (de ahí que la mayoría de los estudiantes de mi facultad de sociología no lleguen a desplegar una interpretación sociológica de su entorno).

A esto hay que añadir que escuchar a un ponente supone dar por supuesto que todo el mundo precisa la misma información, presentada al mismo ritmo y sin apenas diálogo con quien la presenta. Compárese esta situación con la lectura. Cuando alguien lee, decide el ritmo de lectura, si va más rápido o más lento, si apenas presta atención a determinados párrafos, si precisa volver atrás, etc. En unos tiempos de escaso aprecio por los libros habría que decirlo bien alto: la lectura es el reino de la libertad. A ello conviene añadir la tremenda libertad que supone subrayar lo que al lector le viene en gana —siempre y cuando no se trate de un libro de una biblioteca pública—. Carlos Marx decía que sus libros eran sus esclavos, que estaban para servirle, que los podría subrayar, doblar hasta el infinito y hacerles todo tipo de perrerías. Por desgracia, desde hace algún tiempo, todos los profesores venimos notando el escaso hábito de lectura, no digamos de adquisición de libros, entre los estudiantes —puede que también entre los propios profesores.

Quizás con este sistema lo que realmente estamos haciendo es enseñar. Sin embargo, lo que casi con toda seguridad no hacemos es que los estudiantes aprendan, justo lo que debiera ser el objetivo de cualquier centro educativo. Los docentes de todos los niveles tendemos a equiparar el avance —y nuestra obsesión por acabarlos— en nuestros programas o en los libros de texto como algo equivalente al aprendizaje. El famoso pedagogo americano John Dewey (1998) decía que razonar así es como si un vendedor dijera: yo vendí el coche, pero el cliente no lo compró. Un vendedor de este tipo, a diferencia de lo que ocurre con los profesores, estaría engrosando las cifras del desempleo. Esto lo explicaba muy bien Ortega y Gasset (1976, p. 56):

En la organización de la enseñanza superior, en la construcción de la Universidad hay que partir del estudiante, no del saber ni del profesor. La Universidad tiene que ser la proyección institucional del estudiante, cuyas dos dimensiones esenciales son: una, lo que él es: escasez de su facultad adquisitiva de saber; otra, lo que él necesita saber para vivir.

El correlato lógico e inevitable de este planteamiento pedagógico es el examen. En el examen se deben verter los mensajes emitidos en el aula por el profesor. Si lo pensamos un poco, nos daremos cuenta de que el examen es una anomalía. Ningún científico es evaluado a partir de un examen. Lo que su comunidad intelectual valora es su producción científica, producción que tiene lugar en condiciones en las que se puede trabajar autónomamente, desarrollando las propias ideas. Sin embargo, no es esto lo que pedimos a los estudiantes, algunos de los cuales serán científicos o trabajarán en ámbitos en los que tendrán que desplegar sus propias ideas. Les pedimos que se encierren en un aula, muchas veces sobrepoblada por otros seres angustiados y sudorosos, para que acometan un acto, en otros contextos cargado de creatividad, como es la escritura.

Afortunadamente son muchas las cosas que se pueden hacer y que algunos profesores hacen. En mi campo de especialización contamos con una excelente revista llamada *Teaching Sociology*¹ —por cierto, es sorprendente que no se exija saber inglés para ser profesor de universidad— en la que se relatan experiencias de docencia de sociología en contextos diversos, el uso de vídeos —mayoritariamente películas— en el marco de determinadas asignaturas, comen-

¹ Se puede ver esta revista en www.lemoyne.edu/ts

tario de nuevos libros —sean o no de sociología, pero que resulten de interés para esta disciplina—, etcétera.

Pretendo, con lo que contaré a continuación, hacer una llamada a la coherencia. Me parece fuera de toda duda que un área de conocimiento especialmente crítica con el funcionamiento de la escuela, como es el caso de la Sociología de la Educación, no puede reproducir en su docencia justamente los males que critica. Cito a Durkheim (1975): si las relaciones pedagógicas son relaciones de poder, si la desposesión de poder del estudiante es tal que parece que el profesor hipnotiza al alumno, etc., no se debe reproducir un modelo de docencia que da lugar a este tipo de relaciones. En definitiva, no parece admisible una pedagogía de corte transmisivo en la que el profesor, sus apuntes o distintos libros monopolicen la palabra. Quizás el error más grave de esta pedagogía consiste en suponer que los estudiantes aprenden en la medida en que el profesor habla o avanza en el temario.

Si hay un punto de neto acuerdo en todos los planteamientos de la pedagogía progresiva es el de la necesidad de la participación de los estudiantes, la ruptura de la distancia entre profesor y estudiante. Basta con hojear los preámbulos de cualquier ley educativa —incluso en regímenes dictatoriales, como la España de la Ley General de Educación de 1970— para comprobar que, al menos sobre el papel, existe un amplio consenso en torno a esta propuesta.

En mi opinión habría que hacer lo posible para que el hecho de acudir a las aulas de un centro universitario se convierta cada día en un acontecimiento irrepetible. La situación excepcional que se vive en cada aula es fácil de explicar: un conjunto de personas interesadas por una serie delimitada de cuestiones que coincide durante cierto tiempo —habitualmente una hora y media— en un mismo lugar —el aula—. Es una obviedad decir que los alumnos saben leer. Sin embargo, mayoritariamente los profesores actuamos como si esto no fuera así. Es mucho mejor organizar las clases a partir de las lecturas —textos que no siempre han de ser documentos escritos: en alguna ocasión se puede usar una cinta de vídeo (un debate o una película)— que efectúen los estudiantes a propuesta del profesor.

En concreto, en mi docencia de Sociología de la Educación, tras cuatro o cinco sesiones de introducción en las que básicamente soy yo quien lleva las riendas de la clase, pasamos a un funcionamiento en que los estudiantes son los protagonistas. Cada día comentamos un texto que previamente todos hemos leído (es obvio que tengo

que estar muy pendiente de los estudiantes para asegurarme de que lo han leído). Lo que hago es proponer a los alumnos que formen pequeños grupos de entre cinco y ocho personas de manera que durante los primeros veinte minutos de la clase se debate la lectura en estos grupos. Cada grupo nombra un portavoz —rotativo— que se encarga de exponer al conjunto de la clase —en dos o tres minutos— los aspectos más destacados de su discusión. Una vez que han terminado de exponer sus conclusiones los grupos —si la clase es muy numerosa no hace falta que intervengan todos ellos (el tiempo y la paciencia para escuchar más de lo mismo son limitados)— interviene el profesor añadiendo una perspectiva más global —esta benigna imagen tengo de mí mismo.

En este modelo los estudiantes no niegan el papel del profesor. Al contrario, en este tipo de clases desean escuchar al profesor —a veces me ha sorprendido el intenso silencio con que eran escuchadas mis palabras, aunque de nuevo puedo estar pecando de ingenuidad, y en realidad los he hipnotizado (antes advertí sobre la similitud que Durkheim detectó entre el proceso educativo y la hipnosis)—. Una vez acabada esta intervención, pasamos al debate en plenario. Cada cual puede desvincularse de su grupo o de su portavoz y emitir las opiniones o hacer las preguntas que considere oportunas. Debo decir, para finalizar, que casi siempre se nos queda corto el tiempo de clase².

El propósito de esta estrategia es conseguir que los estudiantes aprendan a aprender, es decir, ser autónomos para buscar la información adecuada. Castells (2001) suele proponer a sus estudiantes que busquen la misma información en diferentes contextos para que adquieran habilidades de búsqueda y tratamiento de la información. De acuerdo con Bentley (2001, p. 2), el serio problema es que nuestras escuelas —y, en muy buena medida, nuestra universidad— se caracterizan porque

- son jerárquicas;
- operan con rutinas normalizadas y recurren a métodos normalizados de medición del rendimiento;
- se encargan de distribuir la información (racionan y controlan el flujo de información y conocimiento que se transmite a los alumnos);

² A esta técnica se la denomina *buzz groups* (por el ruido que se oye de los grupos como si fuera un zumbido). Se puede leer sobre ello en W. J. McKenzie *et al.* (1994).

- están concebidas para transmitir el conocimiento en una sola dirección: del experto al alumno, y dejan muy poco espacio para la colaboración entre ambos;
- están sujetas a un control centralizado;
- tienen un marcado carácter de vigilancia de los alumnos;
- están integradas verticalmente (es decir, organizan la enseñanza y la administración en torno a una división vertical basada en departamentos y materias).

En contraste, su misión es la de preparar a los alumnos para prosperar en un entorno cada vez más:

- complejo;
- impredecible;
- basado en las redes;
- extremadamente cambiante, en el que la innovación y la adaptabilidad constituyen cualidades esenciales;
- integrado horizontalmente (es decir, los proyectos y los equipos colaborativos se están convirtiendo en formas fundamentales de organización, al mismo tiempo que las alianzas y las asociaciones entre empresas están adquiriendo una enorme importancia);
- abierto;
- rico en información;
- reactivo al control.

Refiriéndose a la enseñanza universitaria, Juan José Castillo (1996, pp. 2-6) proponía cuatro postulados sobre los que debiera sustentarse un programa docente:

- El conocimiento crítico de la propia evolución y aprendizaje de la disciplina.
- "Enseñar los resultados de una ciencia no es una enseñanza científica" [Emilio Lledó en una entrevista en *Zona Abierta*, 3, 1975]. Se debe, a nuestro juicio, enseñar cómo se llega a ellos.
- [...] plantear la discusión de temas o lecciones en el lugar problemático, teórico y metodológico, en el que hoy en día se debaten en la comunidad científica internacional.
- [...] *consulta directa* de los textos clásicos, de investigaciones ejemplares, de instrumentos, técnicas y métodos de análisis.

Una enseñanza abierta al entorno

La docencia universitaria debiera ser un ejemplo de una práctica docente abierta al entorno. Me parece absurdo no aprovechar la flexibilidad del sistema de créditos de los estudiantes para otorgarles parte de ellos a cambio de la asistencia certificada a jornadas, seminarios o conferencias que tienen lugar en cualquier ciudad. Siguiendo con el caso de Sociología de la Educación, los estudiantes podrían completar sus créditos acudiendo a reuniones de profesores en movimientos de renovación pedagógica, centros de profesores y recursos, mil y una jornadas sobre cuestiones educativas. La equivalencia sería fácil: diez horas de asistencia supondrían un crédito, como ocurre con la docencia universitaria. Además de la obvia ventaja que supone compartir los conocimientos adquiridos en la universidad con quienes están desenvolviéndose en el medio que estudian, se rompe el monopolio de saber que inevitablemente ejerce el profesor en el aula convencional. El aula es un terreno abonado para la arbitrariedad, consciente o no, del profesor. En el aula el profesor es el experto, la voz autorizada, el discurso más elaborado. No se me ocurre mejor forma de combatir esa arbitrariedad —por muy legítima y bienintencionada que pudiera ser— que salir del aula.

En esta misma línea se puede añadir la invitación como ponentes o meros relatores de experiencias de personas que en ocasiones son invitados por los propios estudiantes. Últimamente han acudido a mis clases una profesora de compensatoria, un director de escuela infantil, una profesora de la escuela Central Park East de Nueva York, un estudiante de doctorado marroquí que habló sobre la Sociología de la Educación en Marruecos, etcétera.

Una experiencia muy atractiva es la de los comentarios de vídeos, que pueden ser películas o los muy pocos debates educativos que haya podido emitir la televisión. Últimamente he utilizado dos películas que hemos visto íntegramente: *Hoy comienza todo* (de Bertrand Tavernier) y *La lengua de las mariposas* (de José Luis Cuerda). Lo primero que llama la atención es que para la mayoría de los estudiantes ésta es la primera vez que ven estas películas (para alguno es incluso la primera vez que ven una película extranjera en versión original —lo que a lo mejor explica que alguno abandonase la sala de proyección—). Este tipo de actividad incide sobre la importancia de aprender a mirar las imágenes. A pesar de que las nuevas generaciones se han criado en un entorno rodeado de imágenes, resulta sorprenden-

te su escasa capacidad analítica de éstas o, dicho de otro modo, es intolerable la indiferencia, cuando no la hostilidad, de la escuela hacia ellas.

La utilización de la prensa —tanto general como profesional— es absolutamente esencial si se pretende conectar los contenidos abordados en las aulas con la realidad actual. Internet facilita considerablemente la confección de dossiers de prensa que deben ser comentados en una sesión mensual destinada a este efecto. No es de recibo que la inmensa mayoría de los estudiantes no lean diariamente un periódico de información general. Los antiguos griegos llamaban idiotas a quienes desconocían lo que ocurría a su alrededor. En este sentido etimológico nuestros estudiantes son idiotas y poco hacemos por rectificar esta situación. De hecho, si no me equivoco, la mayoría de nuestras bibliotecas de universidades carecen de prensa diaria.

Me parece fundamental subrayar que la ciencia se aprende haciendo. Alguien decía que la ciencia es un verbo. Un viejo dicho afirma que el alumno oye y olvida, ve y recuerda y hace y aprende. En las sesiones docentes habría que dejar tiempo para que se expongan trabajos de investigación realizados por los estudiantes. Por muchos límites que tenga una investigación realizada por estudiantes en el marco de una asignatura entre otras muchas de un mismo curso —dejo para otra ocasión analizar qué supone la proliferación de asignaturas y la asignaturización del conocimiento—, el único modo de que se ponga de manifiesto la relevancia de los conocimientos que adquieren en clase es el contraste con la realidad. Yo suelo proponer que se realicen trabajos que supongan visitar centros educativos. Nada hay más vigorizante que el contraste entre la escuela que conoció el estudiante cuando era niño o adolescente y la que visita ahora como investigador. Por regla general, se trata de una experiencia que conduce a la rebelión frente al tipo de escuela al que condenamos a los niños. Un curso de estas características implica dotar de relevancia a las tutorías. Un trabajo de campo supone la necesidad de consultar con el profesor. Anteriormente señalaba las dificultades para hacer una investigación inmerso en un proceloso mar de asignaturas. La proliferación de asignaturas supone la existencia de horarios rígidos de asistencia a otras clases, lo que dificulta dedicar varias mañanas a los trabajos de campo propuestos. Por desgracia, los planes de estudio se acaban de reformar y han supuesto, entre otros males, el incremento del número de asignaturas. Esto nos ha alejado de un principio que proclama el

pedagogo Ted Sizer (1992): menos es más. Aquí hemos seguido el camino opuesto.

Al menos en ciencias sociales, no toda la producción científica procede de trabajos empíricos. Buena parte de ella tiene un carácter ensayístico. Wright Mills (1986, p. 215) advertía sobre la inutilidad de muchos trabajos empíricos:

Pero no me gusta hacer trabajo empírico si me es posible evitarlo. [...] En la situación intelectual de las ciencias sociales en la actualidad, hay que hacer tanto a modo de "estructuración" inicial que buena parte de la "investigación empírica" está condenada a ser ligera y poco interesante. Gran parte de ella, en efecto, es un ejercicio formal para estudiantes noveles y a veces ocupación útil para quienes no son capaces de manejar los problemas esenciales, más difíciles, de la ciencia social.

Parece conveniente que los estudiantes se habitúen a la redacción de ensayos. Siguiendo con el ejemplo de mi docencia en Sociología de la Educación, los estudiantes que no hagan un trabajo de investigación deben realizar dos ensayos. El primero es una reflexión sobre la historia educativa familiar —habitualmente la propia— de tantas generaciones como sea posible: abuelos, padres, la propia, hermanos —si son pequeños—, etc. Ésta es una excelente ocasión para analizar los enormes cambios que ha experimentado nuestro sistema educativo en los últimos años. Muchos de los estudiantes de mi facultad son los primeros miembros de su familia en haber llegado a la universidad. El segundo ensayo es algo más académico. En él propongo varias cuestiones —de las que hay que elegir una— que permitan reflexionar sobre la globalidad o buena parte de las cuestiones abordadas en clase. En ambos casos se trata de ensayos sobre los que disponen de unas dos semanas para reflexionar. El principal problema de estos trabajos es que constituyen un fiel reflejo del pésimo funcionamiento de nuestra escuela, en especial de su universidad. Por desgracia, no existe el hábito de escribir creativamente —lamentablemente la escritura se reduce a la toma de apuntes y a los exámenes— y bastante menos el de pensar autónomamente —lo que hace que muchos estudiantes traten en sus exámenes de agradar (o no disgustar) al profesor.

La sala oscura de la evaluación

Hay un problema que, de momento, tiene difícil solución: la evaluación. Tal y como está configurada es un elemento tremendamente antidemocrático. Cualquier estudiante puede considerar que una actitud crítica frente al profesor —sea su persona, su estilo docente, los contenidos de su asignatura— puede traducirse en una mala calificación. S. Bowles y H. Gintis (1988) señalaban que las sociedades capitalistas son una curiosa mezcla de dictadura y democracia. Por un lado, elegimos a nuestros representantes en el Parlamento, en el ayuntamiento, delegados sindicales, etc., pero, por otro, todo el mundo sabe que el propietario de los medios de producción —o la persona en quien delegue— en el ámbito de la economía privada nos puede despedir —o evitar nuestra promoción— si no respetamos las normas de trabajo unilateralmente impuestas. En el caso del sector público el despido es improbable, pero hay otras vías para castigar al disidente. Lo mismo ocurre en nuestras universidades. Por un lado, los profesores reconocemos e incluso practicamos la libertad de expresión, pero las calificaciones son cosa nuestra. Por desgracia evaluamos en soledad e individualmente con todos los riesgos de sesgos conscientes e inconscientes en los que podemos incurrir.

Exactamente lo mismo ocurre con las posibles reclamaciones que los estudiantes pudieran hacer de exámenes o trabajos. Una vez más tropiezan con los criterios particulares —lo que en modo alguno es sinónimo de arbitrarios— de cada profesor. En caso de desacuerdo el estudiante se ve forzado a una vía extrema —y por consiguiente excepcional— de solicitud de un tribunal que cada departamento debe habilitar a comienzos de curso.

En los centros de educación secundaria los estudiantes disfrutan de un sistema de evaluación algo más democrático que en la universidad. Allí la evaluación es colegiada. Esto significa que los profesores de un grupo de estudiantes (v. g., 3.º A de la ESO) se reúnen, intercambian pareceres entre sí, antes de evaluar a cada uno de los alumnos³.

³ Esto es lo que explica que un alumno que suspende asignaturas fundamentales pueda pasar al siguiente ciclo —bloque de dos cursos— o al siguiente curso. Por ejemplo, pudiera ser que el profesor de Lengua considere no apto a determinado alumno, pero el resto de sus compañeros vea en él destrezas lingüísticas no apreciadas por el primero. Este tipo de circunstancias está en la base de buena parte de la tabarra con que la derecha educativa aturde nuestros oídos quejándose de la supuesta promoción automática.

Sería más democrático un sistema público de evaluación, el cual de nuevo tropieza con el disparatado número de asignaturas. Se me ocurre que el sistema de los portafolios (carpetas de investigación) de las Coalition Schools (Feito y Guerrero, 2001), escuelas de educación secundaria, en Estados Unidos sería una buena solución. Los portafolios con investigaciones que caen dentro de cada una de las asignaturas de la educación secundaria. La clave de estas escuelas se encuentra en el funcionamiento en torno a los portafolios. Como se dice en el proyecto educativo de la más famosa de estas escuelas —la CPESS—, el objetivo fundamental es enseñar a los estudiantes a utilizar correctamente su mente y prepararles para una vida satisfactoria en los planos productivo, social y personal. Son cinco los hábitos mentales a los que se presta especial atención:

1. Hay que examinar críticamente los datos.
2. Se debe ser capaz de ver el mundo desde diferentes puntos de vista. Éste sería el ámbito de la perspectiva.
3. Analizar las conexiones que se pueden establecer entre unos acontecimientos y otros.
4. Ser capaz de imaginar alternativas: ¿que ocurriría si las cosas fueran diferentes?
5. Preguntarse por los motivos que explican que lo que se estudia o analiza es importante.

En definitiva, se trata de interrogarse, respectivamente, por los datos, la perspectiva, las relaciones, las suposiciones y la relevancia.

En los dos últimos años de secundaria los estudiantes tienen que presentar los portafolios. Su calidad es evaluada por un comité de graduación, el cual está constituido por el profesor consejero del estudiante, otro profesor, un adulto elegido por el propio estudiante (posiblemente un miembro de su familia) y otro estudiante. La tarea de este comité consiste en valorar la capacidad del estudiante para utilizar las herramientas adecuadas, sobre todo las herramientas de la comunicación. Los estudiantes son alentados para presentar sus trabajos utilizando el ordenador, de manera que presenten esquemas, gráficos, bases de datos en la red, CD-ROM, y participar en trabajos conjuntos con estudiantes de otros lugares a través de las telecomunicaciones.

En total cada estudiante ha de escribir 14 portafolios, uno para cada una de las siguientes áreas: Plan de Postgraduación, Ciencia/Tecnología, Matemáticas, Historia y Estudios Sociales, Literatura, Autobiografía, Servicio Escolar y Comunitario, Ética y Cuestio-

nes Sociales, Bellas Artes y Estética, Destrezas Prácticas, Medios de Comunicación, Geografía, Lengua, Educación Física. En la muestra realizada por Jacqueline Ancess y Suzanna Wichterle (2000) los estudiantes han realizado portafolios sobre autores como Brecht, Ibsen, Chejov, Morrison, García Márquez. En estudios sociales han tenido la oportunidad de estudiar temas controvertidos como el de los presos políticos, la inmigración, el Tribunal Supremo.

Un sistema similar sería de gran utilidad en nuestra universidad. Tal y como están configurados los estudios universitarios, para ser licenciado, arquitecto, ingeniero o diplomado basta con sortear una asignatura tras otra. En el caso de la sociología, por muy diversos avatares, es más que probable que alguien se convierta en licenciado sin haber leído a los clásicos —incluso, y conozco casos de mi generación (no es un mal exclusivamente actual), sin haber leído ningún libro de sociología—. Si hubiera una —o varias— prueba final del estilo descrito más arriba, es más que probable que los estudiantes exigieran a los profesores que guardaran relación con lo que se les exigiría para convertirse en licenciados. Tal y como están las cosas no hay problema alguno en dedicar un curso universitario a algo que apenas tenga que ver con los descriptores oficiales de la materia.

Un brevísimo apunte sobre el acceso a la docencia

No tema el lector: no le voy a abrumar con el manido tema de la endogamia del profesorado universitario. Lo que quiero apuntar es que desde el momento en que un departamento contrata a un profesor, habitualmente como asociado o ayudante, éste aterriza directamente, sin solución de continuidad, en la docencia. Es decir, no es infrecuente pasar del contrato a enfrentarse directamente con la responsabilidad de bregar con aulas de más de cien estudiantes. Por ejemplo, los médicos no funcionan así. Un médico recién contratado no asumiría él solo el riesgo de efectuar una intervención quirúrgica. Quiero decir con esto que sería de todo punto imprescindible crear la figura del profesor tutor⁴ de nuevos profesores: alguien que pueda servir de apoyo para los angustiados recién contratados.

⁴ No sería preciso pensar en complementos retributivos para esta figura. Bastaría con contabilizar créditos de docencia (la famosa carga docente). Algo así se pensó para los niveles preuniversitarios (Zufiaurre, 1994).

El verdadero problema de la endogamia está, como señalaba muy certeramente Carabaña (2002), en que antes de la oposición a funcionario docente existe una contratación previa, habitualmente muy poco rigurosa, como profesor asociado o ayudante —esta última es más rigurosa que la contratación de un asociado—, que convierte el acceso al funcionariado en la promoción de un compañero del departamento. Rara vez existe la posibilidad de valorar la contratación primera de un profesor.

La opinión de los estudiantes

Son ya varias las universidades que empiezan a tener en cuenta la opinión de los estudiantes sobre sus profesores a la hora de otorgar los complementos retributivos por quinquenios de docencia. Sobre la valoración de los profesores por parte de sus estudiantes ya Weber (1975, p. 189) hizo algunas advertencias, comparando la universidad alemana con la norteamericana, que siguen siendo plenamente vigentes:

[...] y es bien conocido el hecho de que la afluencia de estudiantes a una cátedra determinada depende, en grado casi increíble, de circunstancias puramente externas, tales como son el temperamento del profesor o su timbre de voz. Una experiencia más que suficiente y una sobria reflexión me han enseñado a desconfiar profundamente de los cursos masivos, por inevitables que sean.

Sin embargo, aunque pueda resultar chocante, la cosa no parece estar del todo clara. Recientemente Pérez-Díaz (2002) parece considerar que la solución a los males de la universidad española estarían en función de poder contar con estudiantes motivados, hasta el extremo de llegar a considerar que las universidades “acaban siendo [...] lo que sean sus estudiantes”.

Hace ya bastantes años la Universidad Complutense de Madrid realizó una encuesta entre sus estudiantes, la cual constituye todo un modelo de lo que no debe ser una encuesta de evaluación docente. A ello hay que añadir que los datos nunca se hicieron públicos y nunca se ha sabido que hayan servido para racionalizar la docencia o cualquier otro posible uso.

En estas encuestas se pedía a los estudiantes que evaluaran, en una escala del 1 al 7, diferentes ítems relacionados con la enseñan-

za que reciben por parte de sus profesores. Antes de entrar en valoraciones, y para que el lector se sitúe, la encuesta consta de treinta y una cuestiones agrupadas en tres epígrafes: elementos (veintiséis preguntas), evaluación global (tres) y valoración comparativa (dos). Lo primero que cabría preguntarse es por qué ésta es una encuesta universitaria, es decir, qué tiene de específico que la convierta en un análisis de la enseñanza universitaria. Tal y como está redactada podría aplicarse a cualquier otro nivel de enseñanza (desde la primaria a la enseñanza de idiomas, pasando por la secundaria). La encuesta parte de una concepción absolutamente tradicional de la enseñanza. El profesor es el que sabe y transmite unidireccionalmente sus mensajes a los estudiantes, cuyas cabezas son recipientes vacíos que hay que llenar. Este carácter tradicional se ve reforzado por la batería de preguntas sobre el examen, el cual queda entronizado como única vía de evaluación. Para colmo, dado que la encuesta se hace antes de fin de curso, presupone que todos los profesores hacen exámenes parciales —incluso en cursos cuatrimestrales, es decir, de tres meses—. Todos aquellos profesores que recurran a otras vías de evaluación, que por lo demás no tienen nada de revolucionarias, como pequeños trabajos de investigación, ensayos, recensiones, etc., quedan fuera de la foto de este estudio. Las preguntas relativas a la docencia no van más allá del modelo de tiza y pizarra. ¿Dónde quedan el uso del vídeo, las transparencias, las visitas organizadas, la presencia de expertos en el aula, los grupos de trabajo, las exposiciones en clase por parte de los estudiantes, etcétera?

Choca llamativamente la ausencia de cualquier cuestión referida a las tutorías. No puede perderse de vista que en la dedicación de un titular o catedrático de universidad además de las ocho horas semanales de docencia se incluyen seis horas semanales de atención a los estudiantes en tutorías. Es posible que en algunas facultades los profesores no dispongan de espacios en los que recibir a los estudiantes, pero la norma empieza a ser más bien lo contrario.

Entre las muchas cosas que faltan en la encuesta echaría especialmente de menos cuestiones relativas a si el profesor incita a hacer uso de la biblioteca y de la hemeroteca, si se explica en qué consiste el programa de la asignatura propuesto, si por lo menos parte de la bibliografía a utilizar es reciente, si pone de manifiesto cuáles son las líneas de investigación actuales de su área de conocimiento, si tiene contacto real con la materia (congresos, revistas, etc.). En definitiva, si el estudiante goza o no de autonomía para ser

él mismo creador de conocimiento y si el profesor más que plantear soluciones plantea problemas.

Con esta encuesta un profesor que tenga poco más que un conocimiento superficial de su asignatura (con esto su conocimiento ya sería bastante mayor que el de sus estudiantes), que sea simpático o simplemente agradable, que dé a entender que es fácil aprobar, que explique a un ritmo tan pausado que permita escribir literatura grotesca en forma de apuntes es más que probable que obtenga una buena calificación por parte de sus estudiantes.

A modo de conclusión

Finalmente, nuestra universidad no concede apenas importancia a la docencia. De hecho, los quinquenios de docencia se conceden de oficio. En ningún momento se evalúan los programas de las asignaturas, las explicaciones que sobre su docencia pueda emitir el profesor o las opiniones de los estudiantes.

No obstante, la cosa es mucho más grave. ¿Cómo es posible que una reforma pensada para los niveles preuniversitarios no haya tenido en cuenta lo que ocurre en la universidad? En la universidad española la docencia o cuenta muy poco, en el mejor de los casos, o se obvia, en la mayoría de ellos. Son dos los complementos retributivos por méritos —ambos de igual cuantía— que pueden percibir los profesores universitarios: los sexenios de investigación y los quinquenios de docencia. La concesión de los sexenios depende de una comisión que valora las publicaciones del candidato. Sin embargo, en la mayoría de las universidades la concesión de los quinquenios sólo requiere el transcurso de cinco años. Es decir, no hay ningún control, no se solicita un informe sobre los programas utilizados, las bibliografías, las estrategias docentes y de evaluación, las tutorías, etc. Hace unos años planteé esta observación al actual rector de mi universidad y me respondió que no hay medios para controlar la calidad de los quinquenios. Dado que no hay, o mejor dicho no se ponen, estos medios, lo mejor es hacer un regalito a todos los funcionarios docentes.

A esto hay que añadir que en las memorias de acceso a titularidades y cátedras de universidad los planteamientos docentes no suelen pasar de la rutina burocrática, de unas tristes y fastidiosas páginas sobre las que no queda más remedio que escribir. Incluso en el ám-

bito en que más desenvuelvo, que es el de la Sociología de la Educación, hay un tremendo pudor a la hora de hablar o escribir sobre lo que hacemos como docentes de nuestras asignaturas.

El desprecio institucional hacia la docencia está legitimado. Cuando un profesor universitario solicita una investigación financiada, puede aducir que va a dedicar a ella treinta y dos horas a la semana. Si tenemos en cuenta que un profesor tiene ocho horas de docencia directa, seis de tutorías, un número indefinido de horas dedicadas a las tareas de gestión de su departamento, su centro y su universidad, otro número de horas también indefinido a la dirección de tesis, presencia en distintos tipos de tribunales, etc., parece una falsedad —o una vocación de autoexplotación o de vida monacal— declarar una dedicación tal. He aquí un cálculo de trabajo semanal (Valdés, 2000, p. 155):

Designemos por x el número de horas lectivas por semana. Por cada una de ellas, la necesidad dicta que un profesor debe dedicar otra hora y media a su preparación, confección de ejercicios y elaboración de material docente (fotocopias, transparencias, etc.); y la obligación impone que se destine media hora más a tutoría (en la que el profesor atiende y resuelve las preguntas de sus alumnos individualmente). Además, el profesor debe asistir a las reuniones que periódicamente convocan las autoridades académicas: departamentales, decanales, claustrales, actos oficiales y exhortaciones de todo tipo (frecuentemente, más de las que serían estrictamente necesarias). Asignemos, pues, tres horas semanales a este tipo de actividad “extracurricular”, una cifra que, como promedio, es segura. Suponiendo, pues, que no dedica ningún tiempo a investigación ni a actividades administrativas y que su jornada laboral (como la de cualquier trabajador) es de 40 horas semanales, tenemos $3x + 3 = 40$, de donde resulta que $x = 12$; es decir, podría impartir doce horas de clase (docencia directa) por semana. [...] Curiosamente, ésta es la carga docente que la actual legislación española asigna en las universidades públicas a la única categoría del profesorado universitario para quien la misma legislación demanda exclusivamente tarea docente: la del profesor titular de escuela universitaria.

Falta, en definitiva, una cultura profesional, un acervo común, un corpus teórico, un marco interpretativo que nos socialice en tanto que docentes. En nuestra condición de docentes no actuamos como científicos. Nos movemos por ensayo —con estudiantes— y error —tras error.

Por desgracia, si no me equivoco, nada de lo aquí señalado ha formado parte de las interminables y difundidas polémicas sobre la reforma de la universidad y la aprobación de otra inútil ley como la

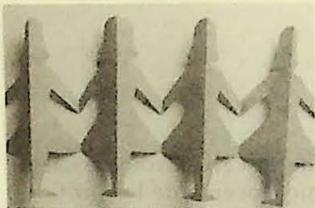
LOU, cuya aprobación y tramitación ha sido fiel reflejo de buena parte de los males aquí descritos.

Las cuestiones aquí planteadas podrían ser consideradas, al menos en parte, como respuesta a la petición de muchos de los participantes en el debate abierto a raíz de la publicación en la revista *Cuadernos de Pedagogía* del artículo de Mariano Fernández Enguita titulado «¿Es pública la escuela pública?». En este texto se hacía un certero diagnóstico de los males de la educación preuniversitaria, buena parte de los cuales se achacaban a la existencia de una quintacolumna de profesores dados a la indolencia, a la falta de trabajo en equipo, etc. Debo decir que mi participación en este debate (Feito, 2002) me alentó a escribir el artículo que ahora presento a los lectores de *Sociología del Trabajo*⁵.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ancess, J. y Wichterle, S. (2000), *How the Coalition Campus Schools Have Reimagined High School: Seven Years Later* (documento en Internet en la web de la Columbia University).
- Bentley, T. (2000), *La era de la creatividad: conocimiento y habilidades para una nueva sociedad*, Madrid, Santillana-Aula XXI.
- (2001), «El aprendizaje, más allá de las aulas», en www.indexnet.santillana.es/rcs2/ponenciasprimavera/educacion.html
- Bourdieu, P. (1997), *Capital cultural, escuela y espacio social*, Madrid, Siglo XXI.
- (2000), *Cuestiones de sociología*, Madrid, Istmo.
- Bowles, S. y Gintis, H. (1988), *Democracy and Capitalism. Property, Community and the Social Contradictions of Modern Social Thought*, Nueva York, Basic Books, 1988.
- Carabaña, J. (2002), «El “punto ciego” de la Ley de Universidades», *Claves de Razón Práctica*, 119.
- Castells, M. (2001), «Aprender en la sociedad de la información», en www.indexnet.santillana.es/rcs2/ponenciasprimavera/educacion.html

⁵ Quisiera agradecer a Juan José Castillo su invitación —compartida también por mi amigo y compañero Rafael Díaz-Salazar— para que ampliara mi texto «Hacia un nuevo modelo de docencia universitaria» publicado en enero de 2002 en *Comunidad Escolar* y lo convirtiera en un artículo de mayor enjundia. Si no fuera por la capacidad de admiración y de búsqueda de nuevos horizontes de personas como Juan José Castillo es muy posible que jamás hubiera escrito este *paper*.



Add dimension to
your sociological
research

sociological abstracts

Comprehensive, cost-effective, timely

Abstracts of articles, books, and conference papers from nearly 2,500 journals published in 35 countries; citations of relevant dissertations as well as books and other media.

Available in print or electronically through the Internet Database Service from Cambridge Scientific Abstracts (www.csa.com).

Contact sales@csa.com for trial Internet access or a sample issue.

sociological abstracts

Published by CSA



Cambridge Scientific Abstracts

7200 Wisconsin Avenue

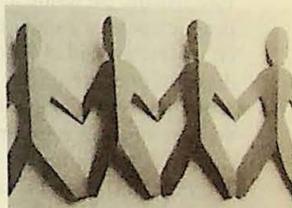
Bethesda, Maryland 20814 USA

Tel: +1 301-961-6700

Fax: +1 301-961-6720

E-Mail: sales@csa.com

Web: www.csa.com



ENCUENTROS Y SEMINARIOS

Encuentros con Vittorio Rieser¹

1. El 30 de octubre de 2001, y organizada conjuntamente por la revista *Sociología del Trabajo* y la Fundación de Investigaciones Marxistas, se llevó a cabo una mesa redonda sobre el «Nuevo papel del trabajo en los modelos organizativos postfordistas». La misma contó con la intervención principal de Vittorio Rieser (Associazione IRES-CGIL de Turín) y las aportaciones de Juan José Castillo (Universidad Complutense; *Sociología del Trabajo*), Antón Borja (Universidad del País Vasco), Alejandro Miquel (Universidad de Las Islas Baleares) y Daniel Lacalle (FIM).

Daniel Lacalle, tanto en su presentación como a la conclusión del acto, puso énfasis en el aspecto de la necesidad de la investigación concreta para desvelar una realidad del trabajo cada vez más oculta por las apologías que postulan la desaparición del trabajo y por las propias empresas de capital multinacional; al hilo de esto planteó una serie de interrogantes problematizadoras de la situación del sindicato ante esta nueva realidad.

La intervención de Vittorio Rieser en relación con “los métodos postayloristas de la organización del trabajo” giró en torno a lo que consideraba como una de las contradicciones centrales del referido modelo: la que se da entre lo que se requiere del trabajador (su implicación activa en la regulación creativa de las variaciones que constantemente se suceden) y las condiciones del contexto de la propia empresa (que entorpecen tales requerimientos a través de la presión temporal, la carencia de medios, la flexibilidad del empleo o la restricción salarial, entre otros aspectos). Esta contradicción conlleva el efecto, entre otros, de lo que podría denominarse como “regresión

¹ Nota elaborada por Jorge García López (Departamento de Sociología I, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, Universidad Complutense, 28223 Madrid) y Carlos Alberto Castillo Mendoza (Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Complutense, Campus de Somosaguas, 28223 Madrid).

taylorista”: la intensificación del trabajo y la precariedad en el empleo impiden la posibilidad de que el trabajador no sólo despliegue sus conocimientos empíricos (implicándose en los objetivos empresariales), sino que tenga margen de maniobra para construir nuevos conocimientos situados desde su puesto de trabajo. La participación que se permite al operador está limitada a su puesto de trabajo, con lo que su poder de decisión y control resulta marginal.

¿Y ante todo esto en qué situación se encuentra el sindicato? Rieser constata que se asiste a una tendencia a restringir el campo de las cuestiones negociables así como a la ampliación de formas de negociación que buscan un compromiso individualizado. En tal contexto, el sindicato tiene que afrontar la siguiente alternativa: intervenir en el diseño de alternativas concretas de la organización del trabajo o negociar algunas de las consecuencias para reducir los aspectos negativos; por ejemplo: luchar para que se retribuya la intensificación del trabajo.

Rieser concluyó su intervención señalando dos cuestiones acerca de la génesis real de las contradicciones señaladas: ¿las contradicciones derivan de manera inevitable de las condiciones de mercado o más bien lo hacen de elecciones asumidas por la empresa?, ¿cuál es el peso y significación de las variables endógenas y exógenas en la formación de las contradicciones y cómo afectan a la delimitación del tipo y terreno de intervención para abordarlas?

La investigación coordinada por Alejandro Miquel, presentada por Salce Elvira, da cuenta de la extrema precarización e invisibilidad del trabajo en los hoteles de las islas y advierte de la necesidad de relativizar el concepto “servicios” como un trabajo sustantivamente distinto al industrial en cuanto a formas de control, organización e intensificación se refiere. Se desvela cómo las políticas de calidad en la hostelería, propiciadas por las empresas y con participación de los sindicatos, se centran en mejorar los servicios, más que en las condiciones de trabajo. El objetivo de la calidad mantiene la organización del trabajo: sólo se pide mayor implicación de los trabajadores, que aporten ideas y cumplan las medidas que se consideran mejores.

Antón Borja habló de sus investigaciones sobre las posibilidades de las nuevas formas de organización del trabajo y participación de los obreros en las fábricas de máquina herramienta en el País Vasco, especialmente en el fenómeno de la cooperativa Mondragón. En estas empresas se han desarrollado políticas participativas y de implicación que han permitido mejorar enormemente los resultados empresariales y las condiciones de trabajo. Al menos eso señalan los

gerentes entrevistados. Son las empresas más innovadoras y están dando resultados también positivos para los trabajadores. Apuntan tendencias que “niegan” que todo sea peor para los trabajadores, aunque puede que se deba a que son la “cabeza” del tejido empresarial.

En su intervención, Juan José Castillo disertó sobre el proyecto TRABIN dirigido a realizar una profunda evaluación y valoración del trabajo realmente existente, del “trabajo invisible”, en España. Se trata de un proyecto en curso de realización que cuenta con diez equipos de investigación. Sus casos más significativos son la recogida de la naranja en Valencia, los autónomos en Fuenlabrada, la industria textil en Galicia, los *commuters* de la construcción de Castilla-La Mancha, la máquina herramienta en el País Vasco, la desindustrialización en Cantabria, los trabajadores del ocio en Benidorm, los *call centers* y los trabajadores de la informática. Junto a estos casos se encuentra, y en ello se detuvo especialmente el profesor Castillo, la reconstrucción del proceso productivo de la fabricación del Polo, cuya imagen visible son los cinco mil obreros que trabajan en Volkswagen Navarra, en Landaben, pero cuyo trabajo real en Navarra lo realizan cerca de veinte mil.

Uno de los ejes analíticos centrales que guían la investigación del proyecto TRABIN, y cuyos avances van corroborando su potencialidad, gira en torno a la idea de “la división del trabajo en el territorio”. Se trata de una perspectiva cuya importancia destaca frente a quienes privilegian el puro sumatorio de casos (empresas) ejemplares sin atender a la complejidad de la cadena productiva global y a la transversalidad actual de los fenómenos implicados. También se puede añadir la necesidad implícita en el planteamiento de atender a la realidad obrera y no únicamente a la realidad y discursos de gestión empresarial.

Estos planteamiento dieron pie a que se articularan intervenciones en torno a la conveniencia no sólo de realizar investigaciones concretas, sino de renovar categorías de análisis, como el concepto de fábrica, para delimitar los casos, ampliando el espacio de estudio al contexto social y a las relaciones productivas globales.

2. El 31 de octubre se realizó un encuentro en el Departamento de Sociología III de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Complutense en el que Vittorio Rieser (cofundador en

1961, junto con Renato Panzieri, Mario Tronti, Toni Negri y otros, de los *Quaderni Rossi*) compartió con jóvenes investigadores su trayectoria como militante y sociólogo.

Tras una primera etapa de intervención sociológica en la empresa, marcada por las huelgas de principios de los sesenta en las grandes fábricas de la Fiat y de Olivetti, Vittorio Rieser pasará entre 1967 y 1977 a la militancia política activa en Vanguardia Obrera. A partir de 1977 recupera su actividad profesional en el ámbito de la CGIL, en cuyo seno ha venido desarrollando sus investigaciones. Entre ellas destacó las realizadas sobre la evolución de las cualificaciones en las empresas italianas y la referida a los cambios en la organización del trabajo en la Fiat. Su labor profesional en el seno del sindicato se ha alternado con investigaciones sociológicas, sobre el “trabajo independiente”, para el antiguo PCI y, más recientemente, con una revitalización de la metodología de investigación-acción característica de la “encuesta obrera” para Refundación Comunista en el marco de proyectos estrechamente ligados con las condiciones de trabajo y los problemas de seguridad y salud laboral en las empresas.

En términos sustantivos, Vittorio Rieser destacó como uno de los principales ejes estratégicos de su labor sociológica la indagación y el desbroce de las condiciones políticas, sociales y económicas para la emergencia y consolidación de un poder de negociación sindical capaz de imponer una reformulación consensuada del contrato de trabajo, esto es, de propiciar una desregulación negociada, un postfordismo codirigido y coparticipado por las organizaciones obreras.

Esta línea sustantiva de investigación e intervención sociológica, permaneciendo fiel a la tradición de encuesta/intervención obrera inaugurada a principios de los años sesenta por los autores de *Quaderni Rossi*, reactualiza también para la situación actual algunos de los elementos teóricos fundamentales de la relectura de los textos marxianos propuesta en aquel entonces por Panzieri. Elementos que, a nuestro parecer, merecerían de la urgente atención de algunos sociólogos del trabajo de nuestro país frente a ciertas tendencias a restringir la investigación empírica a la monografía de la empresa “ejemplar” y confundir el análisis sociológico con la invención literaria de tipos ideales “ejemplarizantes”: “[...] lo real no es el dato empírico, esta o aquella empresa, vista como un átomo, sino que lo real es el capital así como se manifiesta en esta o aquella situación. Si no se observa el nivel del capital en su conjunto, no se puede comprender siquiera la realidad de la situación particular. La realidad empírica de las situaciones individuales es importante en cuanto que nos remite a la

realidad del capital en su conjunto; y esta comprensión es la única que permite después regresar a comprender verdaderamente las situaciones individuales. El error que aún todos cometemos es el de observar, el de aceptar nosotros mismos al capital como él tiende a presentarse, es decir, como un conjunto atomizado de situaciones” [R. Panzieri (1967): «Luchas obreras en el desarrollo capitalista» —conferencia en Siena en 1962 con motivo de la presentación del primer número de los *Quaderni Rossi*—, en *Quaderni Piacentini*, Milán].

Centro de Información y
Documentación Científica



www.cindoc.csic.es

- ✓ Bases de Datos
- ✓ Consultoría y Asesoramiento
- ✓ Sistemas de Información
- ✓ Traducciones
- ✓ Búsquedas Bibliográficas
- ✓ Cursos Especializados
- ✓ Suministro de Documentos
- ✓ Proyectos I+D

sdi@cindoc.csic.es

Libros recibidos en la Redacción

- Aparicio, Rosa y Tornos, Andrés** (2001), *Estrategias y dificultades características en la integración social de los distintos colectivos de inmigrantes en España*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales-INERSO.
- Blanco, Carlos** y otros (2001), *Memoria viva de los exilios*, Madrid, Entimema.
- Casas, José Luis** (2002), *Olvido y recuerdo de la II República*, Sevilla, Fundación Genesian.
- Castillo, S. y Fernández, R.** (coordinadores) (2001), *Historia social y ciencias sociales*, Lleida, Milenio.
- Castillo, S. y Fernández, R.** (coordinadores) (2001), *Campesinos, artesanos, trabajadores*, Lleida, Milenio.
- Colectivo ioÉ** (2001), *Mujer, inmigración y trabajo*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Consejo Económico y Social de Aragón** (2002), *La sociedad de la información en Aragón*, Zaragoza, CESA.
- Del Bono, Andrea** (2002), *Telefónica. Trabajo degradado en la era de la información*, Madrid, Miño y Dávila.
- Díez Nicolás, Juan y Ramírez Lafita, María José** (2001), *La inmigración en España: una década de investigaciones*, Madrid, Ministerio de trabajo y Asuntos Sociales-INERSO.
- Díez Nicolás, Juan y Ramírez Lafita, María José** (2001), *La voz de los inmigrantes*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales-INERSO.
- Federación Minerometalúrgica de Comisiones Obreras** (2001), *Producción flexible: ¿mejores condiciones de trabajo? Incrementos de producción en el sector de automoción y retos del actual modelo*, Madrid, Los Cuadernos de la Federación, núm. 20, noviembre.
- Fernández Steinko, Armando** (2002), *Experiencias participativas en economía y empresa. Tres ciclos para domesticar un siglo*, Madrid, Siglo XXI de España Editores.

Garza, Enrique de la (2001), *La formación socioeconómica liberal. Debates teóricos acerca de la reestructuración de la producción y evidencia empírica para América Latina*, México, Universidad Autónoma Metropolitana.

Lasierra, José Manuel (2001), *Mercado de trabajo y estrategias empresariales*, Madrid, Consejo Económico y Social.

Marx, K. y Engels, F. (2001), *Manifiesto Comunista*, Madrid, Alianza (edición de Pedro Ribas).

Pimentel Siles, Manuel (coord.) (2002), *Procesos migratorios, economía y personas*, Almería, Instituto Cajamar (Mediterráneo Económico. Colección de Estudios Socioeconómicos, núm. 1, 2002).

Prats, Joaquim y otros (2001), *Los jóvenes ante el reto europeo*, Barcelona, Fundación La Caixa.

Pérez Díaz, V.; Álvarez-Miranda, B. y González-Enríquez, C. (2001), *España ante la inmigración*, Barcelona, Fundación La Caixa.

Recio Adrados, Juan-Luis (2001), *Las drogas en España hoy. Encuesta Nacional de Drogas 1997-1998*, Madrid, Editorial Complutense.

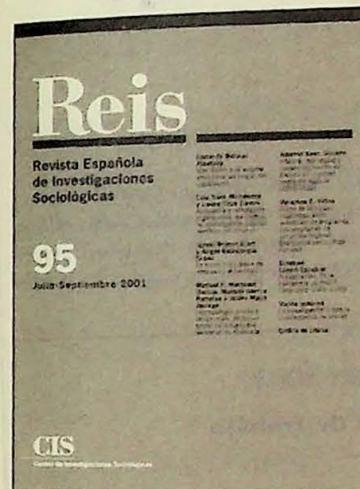
Redondo, Nicolás (2002), *Escritos y discursos, 1976-1994*, Madrid, E. Unión.

Stuart Mill, John (2001), *Consideraciones sobre el gobierno representativo*, Madrid, Alianza.

«Trente ans d'analyses des relations entre travail, emploi et formation», número especial de *Formation Emploi*, CEREQ, Marsella, núm. 30, octubre-diciembre de 2001.

Vega García, Rubén (coord.) (2002), *Hay una luz en Asturias. Las huelgas de 1962 en Asturias*, Gijón, Trea.

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.



Director
Ricardo Montoro Romero

Secretaría
Mercedes Contreras Porta

Consejo Editorial
Rafael del Águila, Luis Enrique Alonso,
Jesús Arpal, Modesto Escobar,
Emilio Lamo, Margarita Latasa, Jesús Leal,
Eduardo López-Aranguren,
Emilio Rodríguez Lara, Cayo Sastra

Redacción y suscripciones
Centro de Investigaciones Sociológicas
Montalbán, 8. 28014 Madrid (España)
Tels. 91 580 76 07 / 91 580 76 14
Fax 91 580 76 19

Distribución
Distribuidora Literaria del Siglo XXI, S. A.
Polígono Industrial El Malvar
Camino de Boca Alta, Naves 8 y 9
28500 Arganda del Rey (Madrid)
Tels. 91 871 93 72 / 91 871 93 79
Fax 91 871 94 08

Precios de suscripción
Anual (4 números):
4 500 ptas. / 27,04 € (40 \$ USA)
Número suelto:
1 300 ptas. / 7,81 € (12 \$ USA)

CIS

Centro de Investigaciones Sociológicas

Revista Española de Investigaciones Sociológicas

95

Julio-Septiembre 2001

**Eduardo Bericat
Alastuey**
Max Weber o el enigma
emocional del origen del
capitalismo

**Luis Sanz Menéndez
y Laura Cruz Castro**
Autonomía y adaptación
organizativa: los centros
de investigación ante los
cambios del entorno

**Ignasi Brunet Icart
y Angel Belzunegui
Eraso**
En torno a las redes de
empresa y el territorio

**Manuel F. Martínez
García, Manuel
García Ramírez e
Isidro Maya Jariego**
Una tipología analítica
de las redes de apoyo
social en inmigrantes
africanos en Andalucía

Alberto Sanz Gimeno
Infancia, mortalidad y
causas de muerte en
España en el primer
tercio del siglo xx
(1906-1932)

Verónica E. Viñas
El uso de técnicas
cualitativas en la
evaluación de programas.
Los programas de
desarrollo regional
financiados por la Unión
Europea

**Esteban
López-Escobar**
Presentación. En el
centenario de Paul F.
Lazarsfeld (1901-1976)

Varios autores
La investigación sobre la
comunicación de masas

Crítica de Libros

Sociología del Trabajo

NUEVA ÉPOCA

Dirección: Juan J. Castillo, Santiago Castillo.

Consejo de Redacción: Arnaldo Bagnasco, Juan J. Castillo, Santiago Castillo, Daniel Cornfield, Michel Freyssenet, Enrique de la Garza, Juan Manuel Irazo, Ilona Kovács, Marcia de P. Leite, Ruth Milkman, Alfonso Ortí, Andrés Pedreño, Ludger Pries, Helen Rainbird, José M.ª Sierra, Agnes Simony, Jorge Uría, Fernando Valdés Dal-Re, Imanol Zubero.

Número 43 (otoño de 2001)

Tercera Vía y relaciones de trabajo

Miguel Martínez Lucio y Mark Stuart, *Tercera Vía y relaciones de trabajo: Co-participación social, estrategias de gestión e identidad sindical en el Reino Unido*

Josep-Antoni Ybarra, Jorge Hurtado y Begoña San Miguel, *La economía sumergida revisitada*

José Luis Contreras Navarro, Juan Ramón Gallego Bono y José Náchter Escriche, *Crisis industrial y reacción territorial. El caso de Canals (Valencia)*

Octavio Monserrat Zapater, *Estudios recientes sobre la historia de los balnearios en España*

José Enrique Monterde, *¿España va bien? La temática sociolaboral en el cine español*

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

Edición y administración: Siglo XXI de España Editores, S. A.
Príncipe de Vergara, 78 - 2.º dcha. 28006 Madrid
Teléf. 91 562 37 23 - 91 561 77 48. Fax: 91 561 58 19
E-mail: sigloxxi@sigloxxieditores.com

Suscripciones

Mundi-Prensa Libros, S. A.
Castelló, 37. 28001 Madrid
Telf.: 91 436 37 01
Fax: 91 575 39 98
E-mail: suscripciones@mundiprensa.es

anual (3 números)

España: 31 € (5.158 pta.);
(núm. suelto: 12 €) (1.997 pta.)
Europa: 35 € (5.824 pta.);
Resto del mundo: 46,25 € (7.695 pta.)
Correo aéreo: 87,51 € (14.560 pta.)

Sociología del Trabajo

NUEVA ÉPOCA

Dirección: Juan J. Castillo, Santiago Castillo.

Consejo de Redacción: Arnaldo Bagnasco, Juan J. Castillo, Santiago Castillo, Daniel Cornfield, Michel Freyssenet, Enrique de la Garza, Juan Manuel Irazo, Ilona Kovács, Marcia de P. Leite, Ruth Milkman, Alfonso Ortí, Andrés Pedreño, Ludger Pries, Helen Rainbird, José M.ª Sierra, Agnes Simony, Jorge Uría, Fernando Valdés Dal-Re, Imanol Zubero.

Número 44 (invierno de 2001/2002)

Trabajo e identidad

Irene Vasilachis de Gialdino, *Trabajo e identidad: reflexiones epistemológicas a partir de la investigación empírica*

Fernando Urrea Giraldo, *Globalización y prácticas de flexibilización laboral en grandes empresas: el caso colombiano*

Ignasi Brunet y Amado Alarcón, *Racismo e integración social por medio del trabajo*

Daniel Coq Huelva, *Reestructuración y sistemas productivos locales en Andalucía. El caso de la industria agroalimentaria en el eje transversal central norte*

Bettina-Johanna Krings y Antonio B. Moniz, *¿Competencia y cooperación? Sobre el desarrollo sociocultural de la sociedad de la información*

Juan José Castillo, *Accidentes de trabajo en España: la construcción social de la normalidad*

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

Edición y administración: Siglo XXI de España Editores, S. A.
Príncipe de Vergara, 78 - 2.º dcha. 28006 Madrid
Teléf. 91 562 37 23 - 91 561 77 48. Fax: 91 561 58 19
E-mail: sigloxxi@sigloxxieditores.com

Suscripciones

Mundi-Prensa Libros, S. A.
Castelló, 37. 28001 Madrid
Telf.: 91 436 37 01
Fax: 91 575 39 98
E-mail: suscripciones@mundiprensa.es

anual (3 números)

España: 31 € (5.158 pta.);
(núm. suelto: 12 €) (1.997 pta.)
Europa: 35 € (5.824 pta.);
Resto del mundo: 46,25 € (7.695 pta.)
Correo aéreo: 87,51 € (14.560 pta.)

BOLETÍN DE SUSCRIPCIÓN

Deseo suscribirme a *Sociología del Trabajo*

SUSCRIPCIÓN ANUAL: (3 números)	ESPAÑA	31 € (5.158 ptas.)
	Europa	35 € (5.824 ptas.)
	Resto del mundo	46,25 € (7.695 ptas.)
	Correo aéreo	87,51 € (14.560 ptas.)

MUNDI-PRENSA LIBROS, S. A.
Castelló, 37. 28001 Madrid
Teléf.: 91 436 37 01
Fax: 91 575 39 98
E-mail: suscripciones@mundiprensa.es

Nombre y apellidos

Profesión

Calle

Cód. Postal

Población

Provincia

CHEQUE ADJUNTO A NOMBRE DE MUNDI-PRENSA

VISA n.º

AMEX n.º

Fecha caducidad

GIRO POSTAL

Fecha

Firma obligatoria

NUESTRAS DIRECCIONES

Redacción

Revista **Sociología del Trabajo**.
Facultad de Ciencias Políticas y Sociología
Universidad Complutense
Campus de Somosaguas. 28223 Madrid

Edición

Siglo XXI de España Editores, S. A.
Príncipe de Vergara, 78 - 2º dcha.
28006 Madrid
Teléfonos: 91 562 37 23 - 91 561 77 48
Fax: 91 561 58 19
E-mail: sigloxxi@sigloxxieditores.com
<http://www.sigloxxieditores.com>

Suscripciones

Mundi-Prensa Libros, S. A.
Castelló, 37. 28001 Madrid
Teléfono: 91 436 37 01
Fax: 91 575 39 98
E-mail: suscripciones@mundiprensa.es
www.mundiprensa.com

Venta de números atrasados o colecciones

Siglo XXI de España Editores, S. A.
Príncipe de Vergara, 78 - 2º dcha.
28006 Madrid
Teléfs.: (34) 91 745 09 13
Fax: (34) 91 561 58 19
E-mail: ventas@sigloxxieditores.com