

## Desde América Latina

La situación laboral actual: marcos conceptuales y ejes analíticos

La participación de los trabajadores en programas de reducción de plantilla

Los métodos de difusión y de gestión en el proceso de globalización

Mercado de trabajo y relaciones sociales: trabajadores agrícolas vulnerables

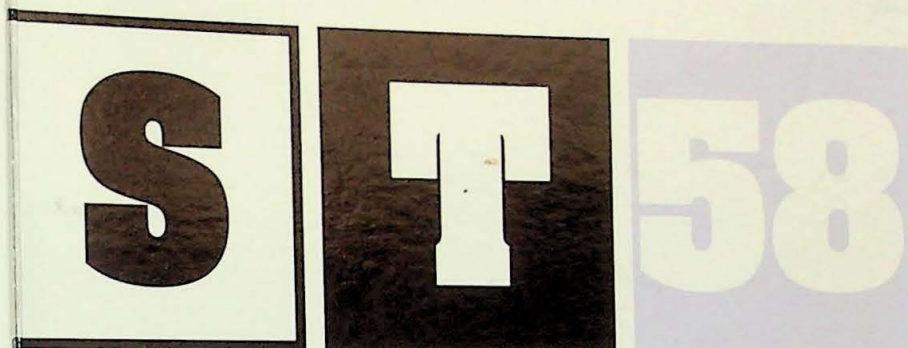
Flexibilización laboral: el Estado, en el centro del debate

Siniestralidad laboral y sociedad del riesgo

ISSN 0210-8364



58



**SOCIOLOGÍA DEL TRABAJO**  
NUEVA ÉPOCA / OTOÑO 06

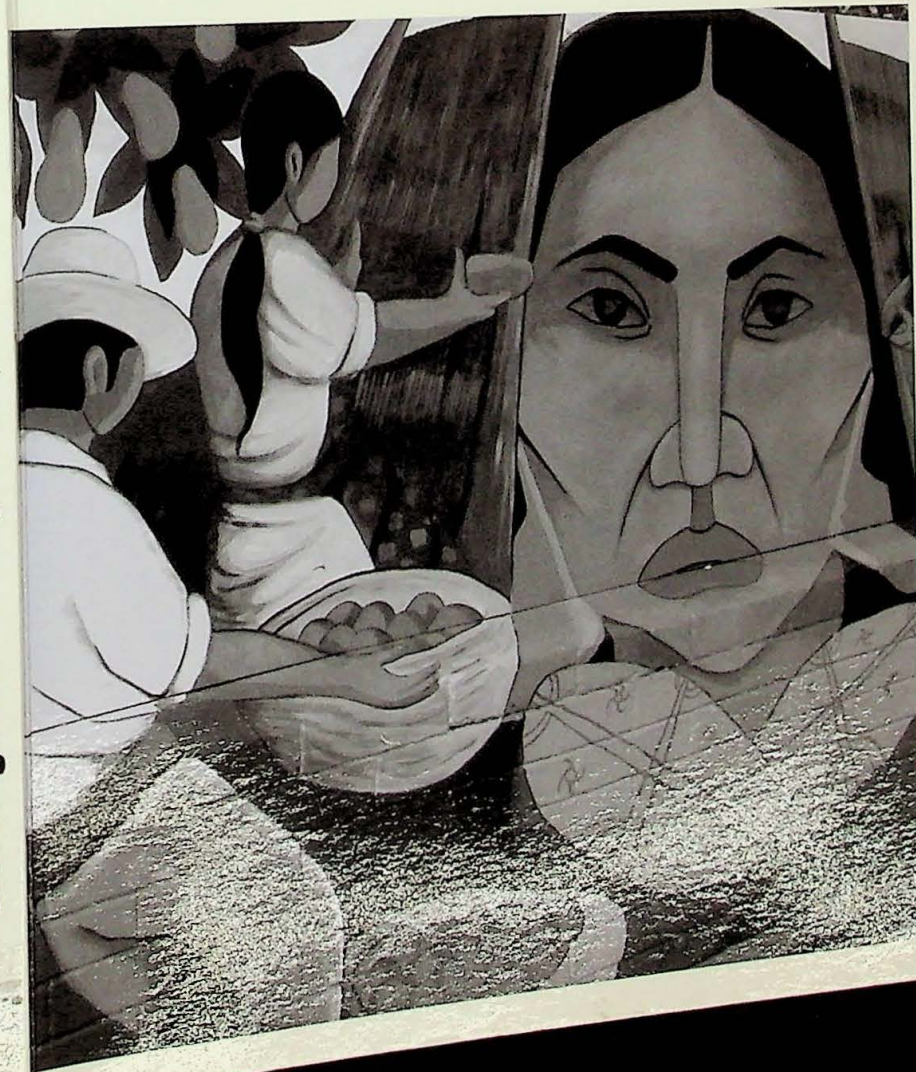
SIGLO  
XXI

DESDE AMÉRICA LATINA

OTOÑO 2006

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, Dipartimento di Sociologia, Universidad de Turín.

Juan José Castillo, Dpto. de Sociología III, U. Complutense, Madrid.

Santiago Castillo, Dpto. de C. Política y de la Admón. III, U. Complutense, Madrid.

Daniel Cornfield, *Work and Occupations*, Vanderbilt University (Estados Unidos).

Michel Freyssenet, CSU-IRESO, CNRS, París.

Enrique de la Garza, UAM, Iztapalapa, México.

Juan Manuel Irazo, Dpto. de Sociología, Univ. Pública de Navarra.

Ilona Kovács, Instituto Superior de Economía e Gestão, Lisboa.

Marcia de Paula Leite, Universidade de Campinas, Brasil.

Pablo López Calle, Dpto. de Sociología III, U. Complutense, Madrid.

Ruth Milkman, Institute of Industrial Relations, UCLA, Estados Unidos.

Alfonso Ortí, Dpto. de Sociología, U. Autónoma, Madrid.

Andrés Pedreño, Dpto. de Sociología, Universidad de Murcia.

Michel Pialoux, Centre de Sociologie Européenne, EPHES, París.

Ludger Pries, Ruhr-Universität Bochum, Alemania.

Helen Rainbird, University of Birmingham, Reino Unido.

José M<sup>a</sup> Sierra, Dpto. Geografía, Urbanismo y O. del Territorio, Univ. Cantabria.

Agnes Simony, Instituto de Sociología, Academia Húngara de Ciencias, Hungría.

Jorge Uría, Dpto. de Historia Contemporánea, Universidad de Oviedo.

Fernando Valdés Dal-Re, Dpto. de Derecho del Trabajo, U. Complutense, Madrid.

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.

Universidad Complutense

Campus de Somosaguas. 28223 MADRID

## Editor

Siglo XXI de España Editores, S. A., Menéndez Pidal, 3 bis. 28036 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 5

NUEVA ÉPOCA

Otoño de 2006



## SUMARIO

Brígida García, La situación laboral actual: marcos conceptuales y ejes analíticos pertinentes .....	3
Holm-Detlev Köhler, Vanessa Martín Méndez y Hans-Peter van den Broek, La participación de los trabajadores en programas de reducción de plantilla. El caso del grupo Arcelor.....	33
Delphine Mercier y Marcos Supervielle, Los métodos de difusión y apropiación de las herramientas de gestión en el proceso de globalización. Dos estudios de caso en los extremos de América Latina: México y Uruguay .....	63
Roberto Benencia y Germán Quaranta, Mercado de trabajo y relaciones sociales: la conformación de trabajadores agrícolas vulnerables .....	83
Clara Olmedo, Flexibilización laboral: informalización-precarización del empleo: el Estado en el centro del debate .....	115
Josep Espluga, Siniestralidad laboral y sociedad del riesgo. Paradojas de un desencuentro .....	137
LIBROS	
Pablo López Calle, <i>Trabajadores, ciudadanía y reforma social en España</i> .....	159



## 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 **disquete**, 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 postal**, así como su e-mail, en su caso, 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, Universidad Complutense, 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 disquetes.

Los autores recibirán, al publicarse su texto, 20 separatas, además de 2 ejemplares del número en el que se publique su artículo; **indiquen con claridad la dirección postal**.

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
- Europa: 13,50 € IVA incluido
- Resto del mundo: 15\$

### *Sociología del Trabajo*

Nueva época, núm. 58 - otoño de 2006

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

Menéndez Pidal, 3 bis - 28036 Madrid

© *Sociología del Trabajo*

© Siglo XXI de España Editores, S. A.

Madrid, noviembre de 2006

ISSN: 0210-8364

Depósito legal: M. 27.350-1979

Fotocomposición e impresión: EFCA, S. A.

Parque Industrial «Las Monjas».

28850 Torrejón de Ardoz - Madrid

Printed in Spain

Esta revista ha recibido una ayuda de la Dirección General del Libro, Archivos y Bibliotecas para su distribución en bibliotecas, centros culturales y universidades de España



# La situación laboral actual: marcos conceptuales y ejes analíticos pertinentes<sup>1</sup>

Brígida García \*

## Introducción

Los esfuerzos de orden conceptual, metodológico y técnico que buscan dar cuenta de la situación laboral de países menos desarrollados como México tienen una larga tradición. Parecería haber acuerdo al afirmar que el principal problema que enfrenta la población activa del país no es la falta absoluta de ocupaciones, sino de empleos con remuneraciones adecuadas y otras condiciones de trabajo satisfactorias. Cuando es insuficiente o inadecuada la creación de puestos de trabajo asalariados y no se cuenta con un seguro de desempleo, la población no puede persistir en el desempleo. En estas ocasiones generalmente se recurre al autoempleo, a los micronegocios o a la explotación de pequeños predios agrícolas, opciones que la mayoría de las veces no permiten una sobrevivencia digna. A partir de aquí hay que reconocer que no existe consenso sobre la manera de identificar estas carencias ocupacionales, lo cual responde en parte a concepciones distintas sobre los orígenes del problema y también a su transformación en el tiempo a medida que cambian las estrategias de desarrollo.

\* Brígida García, El Colegio de México (CEDUA), Camino al Ajusco 20, Pedregal de Santa Teresa, 10740 México, D.F. Correo electrónico: bgarcia@colmex.mx

<sup>1</sup> Agradezco a Orlandina de Oliveira sus importantes comentarios a una primera versión de este documento. Asimismo, le doy las gracias a Abigail Becerril Martínez por su inestimable apoyo en la localización del material bibliográfico. Originalmente publicado en la *Revista Trabajo*, núm. 3, julio-diciembre, 2006, tercera época, México, Universidad Autónoma Metropolitana/Ixtapalapa, Organización Internacional del Trabajo y Plaza y Valdés editores.



en países como el nuestro. La diversidad de ideas no sólo tiene que ver entonces con distintas corrientes de pensamiento, sino también con los cambios socioeconómicos que van teniendo lugar, o las dimensiones de la realidad que se considera importante privilegiar.

En este artículo se analizan algunos de los principales desarrollos teóricos y metodológicos existentes en torno a los mercados de trabajo de países como México en la actualidad. Un eje común de todos ellos es tanto buscar comprender la naturaleza de las carencias presentes en el ámbito laboral a partir de la reestructuración económica y la reorientación de la estrategia de crecimiento como ofrecer elementos de reflexión y análisis para la toma de decisiones en política laboral.

En una primera sección de antecedentes nos referimos someramente a los esfuerzos conceptuales de más larga tradición, con el fin de identificar sus principales aportes y limitaciones a la luz de la situación vigente. Enseguida abordamos el estudio de la *exclusión y la vulnerabilidad laboral*, desarrollos teóricos que ofrecen una abundancia de elementos para profundizar en el origen y características de las deficiencias actuales, y que han resultado atractivos para un buen número de estudiosos de los mercados de trabajo. Estas reseñas son complementadas con un examen de la estrategia de *trabajo decente* puesta en marcha en el último lustro por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) como una aportación de esta organización a la definición y búsqueda de mejores condiciones laborales para todos los trabajadores. Esta estrategia tiene puntos de convergencia con los esfuerzos anteriores, pero también aportes específicos que nos interesa destacar.

Del análisis anterior pasamos a una tercera parte donde el centro de la atención son los retos de orden metodológico-técnico que nos presentan las diversas perspectivas. En vez de las diferencias, aquí nos pareció relevante comenzar por subrayar que existen ejes de reflexión comunes a todas ellas, para después pasar a ejemplificar los desafíos que su estudio representa para la investigación concreta. Al final, sintetizamos nuestras consideraciones y apuntamos lo que a nuestro juicio constituyen los principales avances, así como las dificultades y los retos para dar cuenta cabal de nuestra situación laboral actual.

## 1. Antecedentes

En los años sesenta era frecuente que, además del desempleo, los estudiosos del mercado de trabajo se centraran en el problema del *subem-*

*pleo*, esto es, de la cantidad de personas que permanecían ociosas contra su voluntad en algún momento de referencia o trabajaban de manera improductiva (*subempleo visible*). También se buscaba hacer hincapié en aquellos trabajadores que trabajaban un horario normal pero que no utilizaban plenamente sus calificaciones u obtenían ganancias anormalmente reducidas o se desempeñaban en unidades económicas o establecimientos con productividad anormalmente baja (*subempleados invisibles*). Se ha señalado que la principal limitación de esta concepción es que parte de la premisa de que el problema ocupacional en los países menos desarrollados se reduce a la subutilización de la fuerza de trabajo. Aquí se soslaya el problema del desarrollo diferencial de las fuerzas productivas entre sectores capitalistas y no capitalistas en nuestras sociedades, así como la desigualdad en el acceso a la educación, el crédito y la tecnología (entre otros factores), fenómenos que dan origen a las diversas situaciones ocupacionales que nos caracterizan (Rendón, 1978)<sup>2</sup>.

A diferencia de la noción de subempleo, otras concepciones de nuestra realidad ocupacional sí parten de la necesidad de entender la presencia de distintos sectores, formas de producir y de prestar servicios en nuestros mercados laborales. Se trata de dar cuenta de la existencia y origen de diferentes sectores (*primarios y secundarios*) en el mercado de trabajo, o de los grupos *marginales, no capitalistas o informales* (términos utilizados por estudiosos de diversas corrientes de pensamiento), pero también de entender su significado (central, superfluo, modalidades de articulación) en un contexto de desarrollo económico que algunos consideran como un tránsito de lo tradicional a lo moderno, mientras que otros lo conciben como un proceso de expansión capitalista en la periferia. De esta manera se intenta precisar los factores que dan cuenta de la reproducción de estos sectores, sus posibilidades de expansión y los ingresos y otras condiciones de trabajo que les son característicos (véase García, 1989; Pacheco, 2004; Cortés, 2005).

En esta óptica, el concepto de *sector informal urbano* es tal vez uno de los que más han sido utilizados —tanto por académicos como por productores de información y organismos internacionales— para referirse a la heterogeneidad de nuestros mercados de trabajo. La diversidad de puntos de vista sobre el *sector informal* es reconocida por sus exponentes principales, pero las agrupaciones que se hacen de las co-

<sup>2</sup> Sobre las definiciones y recomendaciones internacionales de los estadísticos del trabajo convocados por la OIT en torno al subempleo en esos años, véase Jusidman, 1971.



rrientes más importantes también pueden variar. Víctor Tokman (1995; 2004) señala por ejemplo que las interpretaciones más relevantes son: 1) la que hace hincapié en la forma de producir; 2) la de la modernización con explotación, y 3) la institucional-legal.

En la primera vertiente se destacan aspectos como los siguientes: las unidades productivas informales no contratan mano de obra, y cuando lo hacen es de manera esporádica o en condiciones precarias, es decir, en ellas el trabajo asalariado es marginal; en las unidades informales no imperan consideraciones de maximización de ganancias sino más bien de generación de ingresos; el capital es escaso y la tecnología simple; la división del trabajo es poco compleja; la frontera entre las diversas tareas es más bien borrosa y la fijación de la jornada y del ritmo de trabajo dependen del trabajador y de su grupo familiar. Esta es la aproximación a la informalidad que tradicionalmente han respaldado tanto la OIT como los programas regionales dentro de dicha organización. En esta corriente se considera que las relaciones entre los sectores formales e informales pueden ser de diversa índole y, además, que la informalidad es heterogénea. Existen subsectores localizados en nichos de mercado que pueden competir exitosamente con las empresas mayores, y para ello es necesario que cuenten con el apoyo de las políticas públicas adecuadas (Tokman, 2004)<sup>3</sup>.

Los que proponen la perspectiva de "la modernización con explotación" destacan la importancia de los cambios en el sistema de producción internacional para explicar la existencia del sector informal. El centro de interés es la competencia y el crecimiento de la productividad, la cual ha obligado a flexibilizar y a descentralizar el proceso de producción, a recurrir cada vez más a la subcontratación, a reducir los costos laborales (los informales serían entonces principalmente asalariados ocultos, que no contarían, por ejemplo, con las prestaciones de la ley). Estas tendencias se reforzarían con las reacciones existentes en contra de los sindicatos y de la regulación estatal (véase Portes y Benton, 1987; Portes, 1995).

Finalmente, la causa de la informalidad para los que proponen una interpretación institucional-legal es la intervención gubernamental, la legislación inadecuada, los lentos y engorrosos trámites y la burocracia ineficiente. La informalidad se explicaría por la imposibi-

<sup>3</sup> En años recientes, la OIT ha ampliado su concepción sobre la informalidad y adoptado la denominación de "economía informal", donde se tienen en cuenta los trabajadores sin protección social en empresas de diferentes tamaños (Tokman, 2004; XC Conferencia Internacional de los Estadísticos del Trabajo, celebrada en 2002).

lidad de cumplir con estas regulaciones existentes, y la informalidad y la ilegalidad podrían acercarse en este enfoque (para más detalles, véase, De Soto, 1986; Tokman, 1995 y 2004).

A pesar de las distintas perspectivas que a veces pueden llevar a la confusión, el sector *informal* (en muchas ocasiones también conocido como *sector no estructurado*, sobre todo por la OIT) se ha mantenido como una referencia obligada en los estudios del mercado de trabajo, diagnósticos y recomendaciones internacionales por varias décadas. Sin embargo, hay quienes han planteado de manera clara y convincente los límites de esta concepción para dar cuenta de la situación actual de los mercados de trabajo en los países menos desarrollados como México a raíz de los procesos de reestructuración económica y política y del cambio en los modelos de desarrollo (véase, por ejemplo, Pérez Sáinz, 1998). A los problemas laborales de larga data —que se suponían principalmente ubicados en sectores secundarios, informales, marginales— se aúna ahora el deterioro en el entorno laboral de los asalariados en las grandes y medianas empresas. Todos los trabajadores —o los que buscan serlo— se enfrentan en la actualidad a nuevos retos y dilemas, los cuales buscan ser comprendidos mediante distintas herramientas conceptuales y técnicas como las que analizaremos a continuación.

## 2. Diferentes perspectivas sobre los mercados laborales a principios del siglo XXI

Muchos son los desarrollos teóricos y metodológicos actuales en torno a los problemas de absorción laboral en los países menos desarrollados. Dentro de las alternativas posibles, hemos escogido profundizar en aquellas de mayor alcance o que más han llamado la atención de los especialistas sobre el tema por las posibilidades analíticas que ofrecen para enriquecer nuestra comprensión sobre la situación vigente<sup>4</sup>. Todos los enfoques que abordaremos convergen de alguna u otra manera en el planteamiento de que la situación laboral se ha tornado cada vez más *precaria* (más inestable, menos protegida, que no permite obtener recursos suficientes), y nuestro punto de partida es

<sup>4</sup> Se trata de una selección bibliográfica hecha desde una perspectiva socio-demográfica. Cae fuera de los propósitos de este artículo adentrarnos en el debate de la *flexibilidad*, el cual abarca los cambios económicos y tecnológicos que se han operado en los sistemas de producción y que han afectado al número y tipo de trabajadores empleados por las empresas mayores en su búsqueda para lograr mayor competitividad.



que estos nos ofrecen elementos para entender el significado y el alcance de esa *precariedad*<sup>5</sup>. Como adelantamos, nos abocamos primero a destacar las principales contribuciones de las perspectivas de la exclusión y de la vulnerabilidad laboral. De manera subsecuente, examinamos el concepto de trabajo decente, alrededor del cual se organizan actualmente las acciones y programas de la OIT. Más que el conjunto de esta estrategia, lo que nos interesa en esta sección es indicar el sustento teórico y metodológico de la misma, en forma comparativa con las demás opciones analizadas.

Aunque cada una de las perspectivas que exploramos tiene su especificidad, a lo largo de este documento tomamos la posición de que en cierta medida hay puntos de concordancia o de complementación entre ellas. Sin embargo, estamos conscientes de que no todos estarían de acuerdo con esta postura, y no olvidamos los diferentes orígenes, objetivos y grados de desarrollo, y no perdemos de vista que cada avance puede tener un distinto grado de pertinencia para el caso de México y de nuestra región<sup>6</sup>. Asimismo, puntualizamos algo que siempre ha despertado mucho nuestro interés: los ejes analíticos comunes hacia los que convergen estas perspectivas teóricas sobre el mercado de trabajo, tal y como ha ocurrido en el pasado con otros enfoques (véase García, 1989).

## 2.1. Acerca de la exclusión social

Es conocido que el término *exclusión social* surgió en el contexto francés durante las últimas décadas del siglo XX, y que su uso se extendió rápidamente en ese entonces a otros países europeos. Se trata de un concepto controvertido, el cual ha sido utilizado para referirse a distintos fenómenos más allá de los problemas que se enfrentan en los mercados laborales<sup>7</sup>. Varios autores coinciden con la definición y el diagnóstico de Martine Xiberras (1993), quien plantea que la *exclusión social*

<sup>5</sup> A veces se utiliza el término *atípico* o *no estándar* como sinónimo de *precariedad*, pero también puede plantearse que el trabajo es *atípico* en la medida en que se diferencia del trabajo industrial, productor de mercancías tangibles y generalmente llevado a cabo por asalariados en grandes o medianas empresas (véase Rodgers y Rodgers, 1989; De la Garza, 2005).

<sup>6</sup> Posición que hemos sostenido a lo largo de muchos años en nuestro trabajo conjunto con Orlandina de Oliveira.

<sup>7</sup> La palabra *exclusión* en español hace referencia a la acción y efecto de excluir, de quitar a una persona del lugar que ocupaba, pero también puede referirse a la negación de alguna cosa (véase Real Academia Española, 1992).

es el resultado de un gradual quebrantamiento de los vínculos sociales y simbólicos que normalmente unen al individuo con la sociedad. A partir de aquí es posible distinguir entre quienes conciben la ruptura del vínculo social en términos de una pérdida de la solidaridad y aquellos que más bien hacen hincapié en la negación o inobservancia de los derechos sociales. La primera preocupación está profundamente arraigada en la tradición republicana francesa y se nutre del pensamiento de Rousseau y de Durkheim, y la segunda está más bien ligada a los postulados de la ciudadanía y a la socialdemocracia europea en términos políticos (véase Silver, 1994; Yépez del Castillo, 1994). A las dos posiciones anteriores, Silver (1994) contrapone la concepción liberal anglosajona de exclusión, inscrita en una concepción del orden social donde los grupos se constituyen de manera voluntaria entre sus miembros. Cuando surgen límites a la libre circulación entre ellos, ocurre la exclusión en forma de discriminación y aislamiento, la cual se interpreta como una experiencia individual. La competencia y la protección del Estado pueden impedir que opere esta forma de exclusión.

El interés por este término en Europa Occidental surge en un contexto de cambios tecnológicos, reestructuración económica y desmantelamiento del Estado de bienestar. Dado sus diferentes orígenes y las múltiples dimensiones de la vida social, económica y política involucradas, es posible que se considere que los excluidos son los que no tienen acceso a medios de vida, empleo seguro y permanente, ingresos, propiedades, crédito, tierra, vivienda o un nivel mínimo de consumo. Sin embargo, también puede plantearse la exclusión en términos de educación, capital cultural, ciudadanía, bienes públicos, pertenencia a la nación, la etnia dominante, el género femenino, las familias completas, o en referencia a las discapacidades personales, al abuso de drogas, a la falta de respeto y realización personal (Silver, 1994). Sin dejar de considerar los demás aspectos, en este trabajo nuestra preocupación gira principalmente en torno al deterioro de la situación laboral, la cual muchos consideran como un eje central de los procesos de exclusión (o integración) social (Yépez del Castillo, 1994; Rodgers *et al.*, 1995; Castel, 1998).

Un importante aspecto a tener en cuenta es el carácter de la exclusión en tanto condición o estado, en contraposición a la idea de que se trata de un proceso. Robert Castel, aunque escéptico en torno al uso de este término, ha hecho hincapié en la concepción dinámica y plantea que es necesario distinguir etapas en la organización y evolución de los distintos grupos sociales en países como Francia. Una primera etapa podría ser la de integración; una segunda, la de vulnerabilidad caracterizada por la precariedad del trabajo y la fragilidad de



los apoyos proporcionados por las relaciones familiares y sociales, y una tercera, de exclusión, de desafiliación. La vulnerabilidad apuntaría a la fragilidad del vínculo social antes de su ruptura (Castel, 1992; Yépez del Castillo, 1994). Otros estudiosos no niegan la idea de que es necesario enfocarse al cambio en la situación de los que antes estaban integrados, pero indican que no hay que perder de vista el resultado estructural del proceso de exclusión que va más allá de la rotación de los individuos excluidos (Silver, 1994).

Desde los años ochenta y noventa, la exclusión social ha recibido bastante atención por parte de diversos organismos de la Unión Europea, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), entre otros. En estos contextos se han realizado diferentes esfuerzos por deslindar el valor añadido de este concepto frente a otros como pobreza, desigualdad, marginalidad. El balance arroja elementos positivos para muchos de los que lo han llevado a cabo. Por ejemplo, para Gore (1995) la noción de exclusión social ofrece una manera de reconceptuar y entender la desventaja social a medida que ocurre la globalización de las relaciones económicas. No niega los diferentes orígenes del concepto, pero considera que en las diversas corrientes hay cuestiones comunes y señala que exclusión puede plantearse como complementaria de pobreza<sup>8</sup>. De esta manera se vincula la preocupación por los ingresos y gastos con los aspectos políticos y de derechos sociales, y de ese modo se relaciona la pobreza, el empleo productivo y la integración social, además de levantar cuestiones sobre la naturaleza de la justicia social.

¿Qué tan útil es la noción de exclusión para analizar la situación laboral prevaleciente en el momento actual en México y América Latina? Esta pregunta ha formado parte de varios estudios orientados por esta perspectiva desde los años noventa. Están claros para algunos autores los límites impuestos por una conceptualización que podría calificarse de eurocéntrica. Según Yépez del Castillo (1994) habría que comenzar por dudar si la denominación de *exclusión* tiene sentido en sociedades que nunca han conocido la plena integración social. Para otros, el concepto de exclusión puede permitir articular muchas maneras de referirse a las desventajas sociales, pero en nuestro caso más bien sería necesario empezar por dar cuenta del patrón periférico de integración de la

<sup>8</sup> Otros autores han indicado más bien las diferencias entre el concepto de pobreza —el cual se centra en aspectos distributivos— frente al concepto de exclusión, que sería esencialmente relacional (Gore, 1995; Silver, 1994; Oliveira y Ariza, 2000; Ponce, 2004).

región en la división social del trabajo en el nivel internacional, porque la pobreza y la privación están indisolublemente atadas a este fenómeno de origen (véase Faría, 1995). No obstante, Gore (1995) considera más bien lo anterior como aspectos a tener en cuenta para hacer aplicable el concepto de exclusión en América Latina y otros países. En particular, sugiere que habría que atender al papel de las relaciones internacionales de comercio, ayuda, transferencia tecnológica y migración, entre otras. Asimismo, además de los mercados laborales, en el resto del mundo los procesos de exclusión estarían relacionados también con el acceso diferencial a la tierra, al crédito, el autoempleo y el desarrollo de microempresas como bases para la vida. Finalmente, ve como relevante ampliar la consideración de los derechos sociales e incorporar los problemas que se enfrentan con los civiles y políticos.

En años más recientes, el debate continúa sobre la pertinencia del término *exclusión social* para dar cuenta de los fenómenos que afectan al mercado de trabajo y a la sociedad en general en países en desarrollo. Algunos lo siguen considerando un concepto claramente referido a la realidad europea y todavía juzgan discutible su aplicación en nuestro continente (véase, por ejemplo, Pizarro, 2001). Otros escogen enfatizar la vaguedad del concepto, indican que los temas a los que se refiere la exclusión social son los mismos que se analizaron en América Latina en los años sesenta en el marco de los desarrollos conceptuales sobre la marginalidad económica y la teoría de la dependencia (véase Nun, 2001; Cortés, 2005).

Una corriente diferente es la de aquellos que consideran atractivo y adecuado el término *exclusión social* para dar cuenta de lo que sucede en contextos nacionales como los nuestros (por ejemplo, Minujin, 1998, y también Carr y Chen, 2004). Dentro de esta perspectiva llama la atención los que plantean que la exclusión laboral es el rasgo distintivo de la modernización globalizada que se vive en América Latina (Pérez Sáinz, 2003; Pérez Sáinz y Mora Salas, 2004). Para estos últimos autores, en esta etapa de modernización predominan tendencias excluyentes que crean un excedente laboral cada vez más innecesario y prescindible. Durante el proceso de acumulación basado en la sustitución de importaciones el excedente laboral cumplía algunas funciones en lo que respecta al abaratamiento de los costos laborales o la reproducción de la fuerza de trabajo. En esta etapa, parte de este excedente (los desempleados estructurales, los se-autoempleados de subsistencia y los migrantes internacionales) serían claramente afuncionales, en el sentido planteado por el debate de la marginalidad y la dependencia latinoamericana, mencionado



arriba<sup>9</sup>. Así, también se retoman los avances conceptuales latinoamericanos de décadas atrás, pero para dar cuenta de la naturaleza actual de los excluidos laborales. Regresaremos a la discusión de estas distintas caracterizaciones en los apartados siguientes.

## 2.2. Sobre la vulnerabilidad

Hemos visto que la vulnerabilidad concebida como parte o como estadio intermedio del proceso inclusión-exclusión es una perspectiva que ha sido desarrollada en Europa desde hace unos lustros. Esta delimitación de etapas que comprende a la vulnerabilidad ha sido juzgada como muy apropiada para describir situaciones como las latinoamericanas que no se agotan con las dicotomías de pobres y ricos, incluidos y excluidos (véase Minujin, 1998). Este autor considera que de esa manera se describe al conjunto de nuestras sociedades y se toma en cuenta el dinamismo de las desigualdades. La zona de vulnerabilidad estaría formada por sectores pobres que buscan alternativas para estar incluidos o por sectores medios empobrecidos que han ido perdiendo canales de inclusión. En términos de las corrientes de pensamiento que nutren la discusión sobre exclusión vistas más arriba, gran parte de los autores estudiosos de la vulnerabilidad (referida a la situación de los países menos desarrollados) más bien la conciben como un riesgo frente al desempleo, la precariedad laboral, la pobreza y la desprotección social. Se estaría haciendo hincapié en la amenaza que representa el debilitamiento o el rompimiento de los lazos con el mercado de trabajo, la fragilidad de integración en redes sociales y en el acceso a los servicios públicos (Bayón y Saraví, 2002).

Una línea importante de estudios en el análisis de la vulnerabilidad tiene interés primordial en definir las características de la condición humana vulnerable, más allá de concebir globalmente a este fenómeno como parte del proceso de inclusión-exclusión. Se plantea que la vulnerabilidad lleva a la inseguridad y la indefensión, como producto de los choques externos a que se han enfrentado los países menos desarrollados durante las sucesivas crisis y los procesos de reestructuración económica. De esta manera, se hace alusión más directa-

<sup>9</sup> *Excluyente* es aquí entendido como marginal, superfluo e incluso sin una función que cumplir. Además de las categorías claramente afuncionales, otras principales manifestaciones de las dinámicas excluyentes contemporáneas serían el declive del empleo público y la precarización de las relaciones salariales; véase Pérez Sáinz, 2003; Pérez Sáinz y Mora Salas, 2004.

mente a la noción de vulnerabilidad como daño, perjuicio, y se rescata el legado de diferentes trabajos sobre el tema en el campo alimentario, epidemiológico y de catástrofes naturales. En este contexto, se considera que los recursos y las estrategias puestas en marcha por los individuos y las comunidades para enfrentar los efectos de carácter traumático son componentes explicativos del concepto de vulnerabilidad<sup>10</sup>. Este tipo de reflexiones teóricas y los estudios a que han dado pie se centran en las respuestas individuales y familiares (Moser, 1998) o ponen el acento en los aspectos estructurales en combinación con los demás niveles de análisis (Kaztman y Filgueira, 1999; Pizarro, 2001; Kaztman y Wormald, 2002).

Caroline Moser (1998) desarrolla inicialmente esta línea de trabajo en el marco de los esfuerzos puestos en marcha por organismos como el Banco Mundial para la reducción de la pobreza en los países subdesarrollados desde comienzos de los años noventa. Se suma a la idea de que una de las ventajas del concepto de vulnerabilidad es su carácter dinámico, pues busca captar el proceso mediante el cual las personas pueden moverse hacia y desde la pobreza. Las dos principales dimensiones de la vulnerabilidad serían la sensibilidad de los sistemas ante un evento externo y su resistencia entendida como la facilidad y la rapidez con que se recuperan del estrés. La vulnerabilidad está relacionada con la posesión de activos, pero no sólo es importante dicha posesión, sino las estrategias para manejarlos. Como parte de su enfoque de "activos-vulnerabilidad", Moser define que los activos principales son la fuerza de trabajo, el capital humano, la vivienda, las relaciones del hogar y el capital social (reciprocidad basada en la confianza derivada de los lazos sociales).

Varios estudiosos vinculados con la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) han discutido desde finales de los años noventa esta propuesta, la cual es a menudo considerada como insuficiente. Para Kaztman y Filgueira (1999), los recursos con que cuentan los hogares hay que valorarlos en conjunto con la estructura de oportunidades a que tienen (o no tienen) acceso. Los recursos se convierten en activos en la medida en que permiten el aprovechamiento de las oportunidades que ofrecen el mercado, el Estado y la sociedad. Además, estos autores indican que las estructuras de oportunidades no son una constante, sino que varían en las distintas unidades nacionales (o regionales) y en diferentes momentos históricos.

<sup>10</sup> *Vulnerabilidad* en español se refiere a la cualidad de vulnerable, que puede ser herido, o recibir lesión, física o moralmente (véase Real Academia Española, 1992).



Se trataría de combinar el nivel macro de la estructura de oportunidades con el micro, referido a los actores. De este modo, el enfoque de "activos-vulnerabilidad" se modificaría en términos de "activos-vulnerabilidad-estructura de oportunidades" (véase también Filgueira, 2002; Kaztman, 2002; Rojas García, 2002)<sup>11</sup>.

Por su parte, autores como Pizarro (2001) visualizan el papel de las oportunidades (de las condiciones objetivas) en el análisis de la vulnerabilidad de la siguiente manera. Parte de afirmar enfáticamente que este fenómeno es el rasgo característico del patrón de desarrollo vigente en América Latina, el cual se agregaría a la pobreza y a la mala distribución del ingreso que siempre han estado presentes en el capitalismo subdesarrollado. De esta suerte, sería insuficiente constatar la existencia de recursos e iniciativas en la sociedad civil, pues no siempre resultaría posible reducir la vulnerabilidad de esa manera si no se presentan oportunidades o si estas son desiguales según grupos sociales. Se interesa por distinguir entre las condiciones objetivas y subjetivas de la vulnerabilidad. Las primeras se referirían a la creciente heterogeneidad productiva y a las transformaciones en los mercados laborales, en los sistemas de educación y salud y en las organizaciones sindicales; las segundas comprenderían cuestiones como el sentimiento de indefensión por el repliegue del Estado y por la preponderancia de valores que fomentan sobre todo el esfuerzo individual. Estas diferentes dimensiones y niveles de análisis, aunadas a los señalamientos de etapas, riesgos, predisposiciones —implícita o explícitamente señalados en el estudio de la vulnerabilidad por diversos autores—, plantean importantes retos metodológicos, como veremos más adelante.

### 2.3. La estrategia del trabajo decente

Las transformaciones en la economía y en los mercados de trabajo mundiales que han dado pie a las reflexiones bosquejadas arriba también han llevado al replanteamiento de los objetivos y programas de la

<sup>11</sup> Hay que tener en cuenta que la discusión sobre las relaciones macro-microsociales tiene una larga tradición en los estudios socioeconómicos y demográficos en la región latinoamericana, y que este tema toma un cariz especial cuando se analizan las estrategias de sobrevivencia. En esta línea de investigación surge de manera consiguiente la preocupación por enmarcar las acciones familiares dentro de las posibilidades que ofrece el mercado de trabajo y las estructuras demográficas de las unidades domésticas (véase García y Oliveira, 2006).

OIT, la principal organización internacional en el ámbito del trabajo. En este contexto, desde finales de los años noventa se acuñó en esta organización el término *trabajo decente*, el cual es el concepto vertebrador actual de sus actividades. Un trabajo decente es aquel que se desarrolla en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana. Este enfoque recoge algunas de las ideas centrales que hemos expuesto sobre la situación contemporánea en el mundo del trabajo, pero también incorpora nuevos ángulos de reflexión en los cuales nos parece importante profundizar. Integra una dimensión económica (importancia de empleo e ingresos adecuados), otra normativa (promoción de derechos), otra de seguridad (protección social) y finalmente otra de participación (diálogo social). La perspectiva y la aspiración de un trabajo decente para todos los trabajadores y trabajadoras busca orientar las políticas económicas, sociales y laborales en esa dirección; asimismo, ha permitido sistematizar y rearticular los esfuerzos llevados a cabo por la OIT durante varias décadas para mejorar la vida laboral en muy diferentes dimensiones (OIT, 1999; Ghai, 2003)<sup>12</sup>.

En el informe del director general donde se plasmaron las principales directrices del enfoque de trabajo decente en 1999 (OIT, 1999), se parte de que el mundo y la organización están viviendo momentos de gran turbulencia, los cuales pueden brindar al mismo tiempo grandes oportunidades. La política de liberalización económica ha trastocado las relaciones entre el Estado, el mundo del trabajo y el ámbito empresarial, ya que en los logros económicos influyen principalmente las fuerzas del mercado. Es aquí donde se visualiza una utilidad renovada de la OIT y la necesidad de promover un apoyo activo y una movilización general en torno a la responsabilidad social colectiva y las oportunidades de trabajo decente<sup>13</sup>.

Llama la atención la amplitud de elementos tenidos en cuenta en la perspectiva del trabajo decente, y la manera en que busca complementar nociones como la de subempleo o informalidad, ejes de análisis tradicionalmente muy socorridos en los diagnósticos de la OIT sobre los mercados laborales, sobre todo en los países en desarrollo. El objetivo de partida es la preocupación por que existan suficientes oportunidades de trabajo de cualquier tipo —asalariados, por cuenta propia, familiares no remunerados—, y que estas ocupaciones sean

<sup>12</sup> Trabajo decente es a veces considerado como sinónimo o cercano a la noción de trabajo de calidad (véase Anker et al., 2003). Sobre la calidad del empleo en el caso de América Latina y Estados Unidos, véase Infante (1999).

<sup>13</sup> Un análisis del tipo de políticas públicas (macro, meso y micro) que propone la agenda del trabajo decente se puede encontrar en Martínez, 2005.



productivas y desarrolladas en condiciones mínimas aceptables. En este punto se rescatan fenómenos extensamente reconocidos como son el incremento del desempleo, la persistencia de remuneraciones insuficientes y de jornadas de trabajo prolongadas o parciales involuntarias. A lo anterior se agregan las facetas de los derechos, de la seguridad y del diálogo social.

En lo que respecta a los derechos, algunos autores consideran muy acertado que el enfoque de trabajo decente haga hincapié en los derechos de todos los trabajadores, pues se podría correr el riesgo de favorecer los intereses y reivindicaciones de un sector y postergar los de los otros. Así, las soluciones para enfrentar al desempleo no deberían usarse como excusa para privar de condiciones de trabajo aceptables a los ocupados. Además, es de especial significación que el marco del pensamiento basado en los derechos abarque la esfera de los principios éticos, los cuales trascienden el reconocimiento jurídico (Sen, 2000). En forma específica, se subraya la importancia de erradicar el trabajo forzoso, las peores formas de trabajo infantil, la discriminación en razón de género, edad, raza, así como las barreras a la libertad de sindicación. Son derechos defendidos y promovidos en diferentes convenios de la OIT puestos en marcha desde las primeras décadas del siglo XX. Cabe hacer una mención especial a que en el análisis de la discriminación laboral o de las condiciones de equidad entre hombres y mujeres se incluyen tanto los aspectos de desempleo, salariales, de segregación ocupacional y de puestos de trabajo como la necesidad de garantizar que existan formas aceptables de conciliar la actividad laboral con la vida familiar (véase Anker *et al.*, 2003; Bonnet *et al.*, 2003). Con esto se introduce una perspectiva de género no explícitamente tenida en cuenta por otros enfoques.

La seguridad laboral es otra de las facetas centrales en la caracterización de un trabajo decente, y aquí se presenta otro punto de convergencia importante entre esta perspectiva y las que hemos analizado anteriormente. Dado el aumento pronunciado de diferentes formas de inseguridad e inestabilidad en el mundo, y de la constatación de que el sentido de indefensión es agudo y general, este aspecto ha recibido una atención privilegiada en algunos programas de la OIT<sup>14</sup>. Se

<sup>14</sup> Por ejemplo, en los programas In Focus puestos en marcha a partir del año 1999, los cuales han abarcado los siguientes temas: intensificación del empleo, crisis y reconstrucción, seguridad y salud en el trabajo y medio ambiente, trabajo infantil y promoción de la Declaración de 1998 relativa a las normas y principios fundamentales en el trabajo (agradezco a Marcelo Castro-Fox el haberme proporcionado esta información).

han definido como primordiales las siguientes formas de seguridad, algunas de las cuales retoman bajo un ángulo distinto elementos ya indicados en la definición de un trabajo decente: suficientes oportunidades de trabajo; protección contra el despido arbitrario y la inestabilidad; opciones de desarrollo de las calificaciones y respeto por los límites de las carreras profesionales; protección contra accidentes y enfermedades; seguridad de ingresos y existencia de representación. Se considera importante conocer las fuentes de inseguridad, las actitudes personales al respecto, así como los principios morales, normativos e institucionales que puedan coadyuvar al logro de una seguridad socioeconómica razonable (Standing, 2002).

Por último, la faceta del diálogo social merece una consideración especial porque introduce una vez más la perspectiva socioeconómica más amplia y la necesidad de garantizar la vinculación de los trabajadores con otras instancias de la sociedad. El diálogo social se concibe como un atributo esencial de la sociedad democrática y un instrumento para resolver los conflictos de intereses con espíritu de concordia. Se plantea que el diálogo social puede referirse a las relaciones entre los empleadores y los trabajadores en torno a cuestiones como las condiciones de trabajo; entre la dirección y los empleados de una empresa en particular sobre el funcionamiento de la misma, o entre los interlocutores sociales y las autoridades públicas en lo que respecta a la política social y económica. A fin de ser congruentes con la idea de que la concepción del trabajo decente busca abarcar a todos los tipos de trabajadores —no solamente a los asalariados formales— se indica que la necesidad de asegurar el diálogo social puede estar presente en muy diversas instancias, como podrían ser las de los campesinos en relación con los distribuidores de sus productos o los bancos, así como referirse a los trabajadores a domicilio o independientes en vinculación con los proveedores o las autoridades locales (Ghai, 2003). En este aspecto del diálogo social se hace patente la finalidad de la OIT como una organización internacional donde es importante intentar compatibilizar los intereses de sus diferentes mandantes: los trabajadores, los empleadores y el Estado.

Dado el carácter eminentemente programático de la noción de trabajo decente, en este como en ningún otro caso de los que hemos analizado se han llevado a cabo variados tipos de ensayos sobre el diseño de indicadores. Será importante retomar estos esfuerzos en la próxima sección y subrayar los aportes particulares y las posibles coincidencias entre este enfoque y otros que hemos visto.



### 3. Ejes de reflexión y retos metodológicos

En el apartado anterior hemos indicado algunos ejes analíticos comunes a las diferentes perspectivas, los cuales pueden constituir un punto de partida para el diseño de indicadores pertinentes. En esta sección comenzamos por sistematizar este conjunto de denominadores comunes y por señalar alguna información existente sobre ellos en el caso de América Latina y México. Esto se hace a título ilustrativo y sin ninguna pretensión de exhaustividad. Enseguida abordamos una serie de desafíos metodológicos que es importante explicitar dentro de cualquier perspectiva teórico-metodológica, tales como el carácter dinámico de los fenómenos actuales, los diferentes niveles de la realidad social involucrados, y la necesidad de articular las diversas dimensiones de interés. Cuando detallamos estos puntos también ilustramos los argumentos con avances de investigaciones concretas que creemos que permiten visualizar la pertinencia de nuestros señalamientos.

#### 3.1. Ejes analíticos que llaman recurrentemente la atención

1. *La ampliación de la insuficiente absorción laboral.* Tal vez el punto de convergencia más sobresaliente de todos los enfoques actuales es la inquietud por los aumentos significativos en los niveles de desempleo, lo cual se ha observado en la mayoría de los países de América Latina, especialmente desde la segunda mitad de la década de 1990. También se enfatiza la posible naturaleza estructural o de larga duración del desempleo abierto en la actualidad, lo que puede tener lugar tanto en países desarrollados como en desarrollo<sup>15</sup>.

2. *La importancia del trabajo no asalariado ligado a la subsistencia o a la pobreza.* Hemos visto que el crecimiento y la heterogeneidad del trabajo no asalariado (o del sector informal) en los países en desarrollo han sido subrayados en los estudios laborales, y se ha puntualizado que los ingresos derivados de algunos trabajos por cuenta propia

<sup>15</sup> Como se sabe, México no sigue la tendencia de la mayoría de los países de la región en lo que respecta a desempleo abierto, lo cual es un fenómeno que aún no comprendemos a cabalidad. Sobre la evolución de la desocupación en América Latina en los últimos lustros, véase CEPAL, 2001; OIT, 2005.

pueden ser equiparables a los obtenidos en ocupaciones asalariadas, especialmente en algunos momentos históricos. No obstante, preocupa de manera especial en el momento presente el afianzamiento del autoempleo más ligado a la pobreza o a la exclusión (Pérez Sáinz y Mora Salas, 2004) o de aquel que constituye un mero refugio de mano de obra (Souza, 1980; Pacheco, 2004)<sup>16</sup>.

3. *La permanencia de las exiguas retribuciones.* Se tiene en cuenta bajo todos los ángulos de reflexión la escasa recuperación de las remuneraciones obtenidas en el trabajo. Aunque se han observado incrementos relativos en los salarios industriales en varios países latinoamericanos durante el decenio de 1990, llama la atención que el poder adquisitivo del salario mínimo ya entrado el siglo XXI se mantenga por debajo del observado en 1980 en la mayoría de países con información disponible<sup>17</sup>.

4. *La inestabilidad laboral frecuente.* Despiertan interés no sólo las entradas y salidas del mercado de trabajo que se señala que ocurren más a menudo, sino los cambios más frecuentes entre la condición de empleado y la de desempleado o entre un tipo de ocupación y otra (asalariada o no asalariada). Importan las condiciones económicas que han dado origen a la mayor inestabilidad, así como las características de los trabajadores más y menos inestables y las consecuencias de este fenómeno en términos de alejamiento del mercado de trabajo y quiebra de los vínculos sociales<sup>18</sup>.

5. *La inseguridad en constante aumento.* Mucho de lo que ocurre en el mercado laboral en la actualidad puede ser enfocado desde la perspectiva de la mayor inseguridad. Inseguridad en lo que respecta a las

<sup>16</sup> Las tendencias que se observan en los últimos años sobre los ingresos de diferentes tipos de trabajadores asalariados y no asalariados pueden encontrarse en CEPAL, 2001; Pérez Sáinz y Mora Salas, 2004. Para el caso de México, se cuenta con la investigación de Pacheco, 2004, y de Román Reyes, 2006.

<sup>17</sup> Series de datos sobre las remuneraciones industriales y los salarios mínimos reales en el periodo 1990-2004 para un buen número de países latinoamericanos se localizan en OIT, 2005.

<sup>18</sup> Dada la naturaleza esencialmente dinámica de este fenómeno, es difícil contar con datos que respalden su evolución a nivel de los contextos nacionales en nuestra región. No obstante, trabajos muy sugerentes en esta dirección han sido realizados recientemente para las áreas metropolitanas de Buenos Aires y de México (véase Bayón y Saraví, 2002; Rojas García, 2002; Beccaria y Maurizio, 2004).



oportunidades de trabajo y de desarrollo profesional, a la permanencia en el empleo, al flujo de ingresos y a la participación en la toma de decisiones en los diversos tipos de establecimientos (véase Standing, 2002). En el caso de nuestra región, desde cualquier corriente de pensamiento llama la atención en términos de inseguridad y vulnerabilidad la mayor presencia de trabajadores temporales, con contratos transitorios o sin contratos de trabajo. En este contexto, aspectos de especial interés son el impacto de las reformas laborales y de los procesos de reestructuración económica en la región sobre las modificaciones en los contratos de trabajo<sup>19</sup>.

6. *El declive de la cobertura de protección social.* La cobertura de la protección social ha sido un aspecto de interés tradicional en América Latina, y algunos estudiosos han sostenido que este es un factor central en la diferenciación entre los sectores formales e informales. La inquietud actual gira en torno al destacado descenso de la presencia de la seguridad social en México y América Latina, tanto en lo que respecta a la reducción en el número de trabajadores cubiertos como en lo que concierne a las fluctuaciones en el gasto público destinado a estos sistemas de protección social<sup>20</sup>.

7. *La menor importancia de la negociación colectiva.* Se destaca a menudo el reducido número de trabajadores (sobre todo en los países en desarrollo) que actualmente participa en asociaciones gremiales o que no tiene acceso a la negociación colectiva. El individualismo se juzga creciente, así como el sentimiento de indefensión. El problema es que no todos los estudiosos coinciden con que la pertenencia a asociaciones o sindicatos sea un buen indicador de acceso a la negociación o de garantía de mayor protección social. Además, la medición de este fenómeno enfrenta numerosos escollos<sup>21</sup>.

8. *Las pérdidas en el ámbito de los derechos laborales.* Ante el deterioro de la situación en el mercado de trabajo, hay que remarcar el resurgi-

<sup>19</sup> Las transformaciones que tuvieron lugar en los contratos de trabajo en América Latina en los años noventa se analizan en Tokman y Martínez, 1999; CEPAL, 2000; Pizarro, 2001; Vega Ruiz, 2001; Kztman y Wormald, 2002.

<sup>20</sup> Información sobre la evolución de la cobertura de protección social en América Latina para el periodo 1990-2004 puede ser encontrada en OIT, 2005.

<sup>21</sup> Para estimaciones y discusión sobre diversas medidas en torno a la población trabajadora que pertenece a sindicatos en América Latina, véase OIT, 2002. Para el caso de México, véase Herrera y Melgoza, 2003, y De la Garza, 2006.

miento del interés en los derechos de todos los trabajadores<sup>22</sup>. Interesan las dimensiones jurídicas, éticas, así como los problemas observados en el reconocimiento y ejercicio de diferentes tipos de derechos (derecho al trabajo mismo, a la protección social, a la sindicación, a la equidad laboral según sexo, edad, raza, etnia). Han recibido una atención especial en este contexto la permanencia del trabajo infantil en muchos países menos desarrollados y los avances insuficientes en torno a la desigual condición de hombres y mujeres en el mundo del trabajo<sup>23</sup>. A continuación abordamos algunos retos que nos presenta la investigación sobre los derechos y otros ejes analíticos mencionados.

### 3.2. Las diferentes instancias de la realidad involucradas

Para profundizar en el conocimiento de los fenómenos o dimensiones que hemos sistematizado arriba es necesario explorar diferentes niveles de la realidad social. Así, no sólo basta estudiar los grupos sociales afectados, como es usual hacer, sino combinar el estudio de aspectos macrosociales e institucionales, incorporar aquellos que se gestan a nivel de las empresas o establecimientos y ahondar en las repercusiones a nivel individual o familiar.

Por ejemplo, encontramos convincente el argumento de que para conocer y eventualmente superar la condición de vulnerabilidad de los trabajadores en la actualidad no sólo es suficiente dar cuenta de los recursos con que cuentan a nivel individual, tales como la experiencia laboral, el nivel educativo, la composición y atributos de la familia o la participación en redes y el capital físico. Es menester también referirse a la estructura de oportunidades, en especial a las dimensiones que especifican autores como Filgueira (2002): transformaciones de la estructura productiva, desregulaciones en materia de legislación y reducciones del gasto público, situación prevaleciente en la comuni-

<sup>22</sup> Algunos de los principales desarrollos conceptuales a que hemos hecho referencia se distinguen de aportes realizados en otros momentos históricos precisamente por la incorporación de la perspectiva de los derechos (enfoques de la exclusión y del trabajo decente, principalmente).

<sup>23</sup> Información sobre los convenios internacionales existentes que ha promovido la OIT como "guardiana de los derechos de los trabajadores en el sistema de Naciones Unidas" (Sen, 2000) puede encontrarse en Anker *et al.*, 2003; Bonnet *et al.*, 2003. Datos sobre la evolución reciente del trabajo infantil y de las desigualdades laborales entre hombres y mujeres en América Latina se localizan en CEPAL, 2004; OIT, 2001 y 2004.



dad donde se vive, tendencias demográficas y, finalmente, la existencia de instituciones tales como los sindicatos o los movimientos sociales y los partidos políticos orientados a incidir en la toma de decisiones.

La importancia de los distintos niveles de análisis también ha sido plasmada de manera convincente y sistemática en diversos estudios elaborados bajo la óptica del trabajo decente. Bonnet *et al.* (2003) indican en esta dirección la relevancia de los niveles macro (los países), meso (las empresas) y micro (los trabajadores). En la búsqueda de una mayor seguridad socioeconómica —que sabemos que es una manera de traducir la perspectiva del trabajo decente— sería necesario monitorear en el nivel macro los distintos insumos, como serían los instrumentos y normas nacionales e internacionales para la protección de los trabajadores, pero también habría que dar cuenta de los procesos o mecanismos mediante los cuales estos se ponen en práctica y los resultados o eficacia de dicha protección. En el nivel meso de las empresas, habría que tener en cuenta los principios, las prácticas y los resultados que merecen ser fomentados en torno a cuestiones tales como la formación, la equidad, la democracia, la seguridad en el empleo y en el trabajo mismo. Finalmente, en el nivel micro de los trabajadores el trabajo decente también habría que evaluarlo bajo el prisma de la seguridad, tanto desde un ángulo objetivo como subjetivo<sup>24</sup>.

### 3.3. El carácter dinámico de los fenómenos actuales

El dinamismo que caracteriza a muchos de los fenómenos que nos interesan ha sido señalado a lo largo de este documento, pero conviene retomar los desafíos metodológicos que esto conlleva. El riesgo de pertenecer a los excluidos, la vulnerabilidad al desempleo, a la pobreza y a la desprotección social, la inestabilidad subyacente en todos estos fenómenos son procesos que pueden conducir en un momento dado a estados, a condiciones, que son las que generalmente se estudian. Para ser captados en toda su complejidad dinámica es necesario utilizar metodologías y fuentes de datos longitudinales (retrospectivos o prospectivos), los cuales ciertamente no abundan en el caso de

<sup>24</sup> Recordemos que la importancia de rescatar la óptica subjetiva, como sería el sentimiento de indefensión, también ha sido puntualizada por Pizarro (2001) en su análisis de la vulnerabilidad.

México y otros países latinoamericanos. No obstante, algunos estudiosos han aprovechado los paneles (generalmente de cuatro a cinco trimestres en las encuestas urbanas de empleo) para seguir a un mismo grupo de trabajadores durante algunos meses en varios momentos en el tiempo, y así estudiar más a fondo los riesgos que enfrentan, su posible vulnerabilidad y fragilidad. Es posible dar cuenta de esa manera de la duración promedio de fenómenos como el desempleo, del número de personas que permanecen, salen o entran en condiciones difíciles (pobreza, desprotección) o de las dificultades para acceder y/o mantener empleos con beneficios sociales (véase Bayón y Saraví, 2002; Rojas García, 2002).

Habría que hacer una mención especial a que la movilidad ocupacional entre distintos tipos de empleos o la salida hacia el desempleo o la inactividad pueden ser formalmente estudiadas mediante estimaciones de las funciones de probabilidad correspondientes. Este tipo de aproximaciones metodológicas permite profundizar en la intensidad y las características de la inestabilidad laboral, así como en los diferentes grados de movilidad entre las distintas situaciones (véase Beccaria y Maurizio, 2005)<sup>25</sup>.

### 3.4. La naturaleza multidimensional de los cambios bajo observación

Un último aspecto teórico-metodológico a tratar es el reto que significa intentar articular las diferentes dimensiones que son consideradas clave en el panorama laboral en la actualidad. En términos conceptuales, muchos prefieren identificar un fenómeno central (la exclusión, la vulnerabilidad) con múltiples facetas. Incluso, como hemos visto, dentro de la estrategia del trabajo decente otros estudiosos consideran que existe un aspecto —la seguridad básica— que es la esencia del trabajo decente, aunque luego procedan a definir distintos tipos de seguridad. Tanto si se sigue este camino como si se comienza por listar una serie de aspectos que deben ser priorizados, se presenta el reto metodológico de elaborar índices que articulen las distintas dimensiones tenidas en cuenta. Se trata de un recurso que tiene una

<sup>25</sup> En el caso de algunos países como México, también se comienza a contar con encuestas retrospectivas que permiten analizar las trayectorias ocupacionales, la movilidad entre ocupaciones formales e informales o entre diferentes ramas de actividad en el largo plazo (véase Solís, 2002; Coubès, Zenteno y Zavala, 2004).



larga tradición en nuestro campo de estudio, pues generalmente se considera una herramienta útil para ofrecer una cifra resumen que permita jerarquizar países, ciudades o regiones en lo que respecta a las condiciones que imperan en sus mercados de trabajo<sup>26</sup>.

Un problema que surge con los índices es que no siempre es posible discernir los criterios o la metodología tenida en cuenta en su elaboración, lo cual puede llevar a oscurecer más que contribuir a aclarar los fenómenos bajo estudio. Además, hay que tener en consideración que aun dentro de una misma corriente de pensamiento lo más frecuente es que no existan acuerdos sobre los diversos componentes de los índices resumen, y menos aún sobre las ponderaciones que estos deben recibir o las escalas que habría que confeccionar. La diversidad en este caso es saludable, siempre que los diversos esfuerzos sean transparentes y reproducibles (Bonnet *et al.*, 2003). Un ejemplo de lo anterior es la familia de índices que ya existe en torno al trabajo decente, pues estos difieren en el número de aspectos que son considerados pertinentes, en las dimensiones que se escogen como más sobresalientes, en la importancia que se le otorga al aprovechamiento de la información existente en comparación con la necesidad de recolectar datos específicos, así como en la metodología estadística que se emplea. Así, una opción puede ser otorgarle igual importancia y promediar indicadores en torno a derechos, empleo, protección y diálogo social (Ghai, 2003); otra puede consistir en calcular índices de seguridad socioeconómica separados para los niveles macro, meso y microsociales, integrando aspectos de insumos, procesos y resultados, y finalmente estandarizando según los valores máximos y mínimos obtenidos en los diferentes tipos de contextos nacionales (Bonnet *et al.*, 2003) (véase también Standing, 2002; Bescond *et al.*, 2003).

#### 4. Consideraciones finales

La reorientación de los modelos de desarrollo y la reestructuración de las actividades productivas que han tenido lugar en América Latina en las últimas décadas han dejado una huella apreciable en nues-

<sup>26</sup> Índices recientes de vulnerabilidad y precariedad laboral para distintas subpoblaciones en el caso de México pueden ser encontrados en Contreras Molotla, 2003; Oliveira, 2006.

tros mercados de trabajo. Muchos estudios han documentado el deterioro vigente y han surgido —o se han retomado bajo una nueva mirada— diferentes perspectivas teóricas para buscar profundizar en lo que se argumenta que es una nueva situación laboral. En este trabajo hemos hecho inicialmente un esfuerzo por dar cuenta del origen y alcance de algunos de esos enfoques teóricos que pueden arrojar luz sobre las circunstancias actuales.

Nos interesó ahondar en el enfoque de la exclusión, entendida como el resultado de un quebrantamiento gradual de los vínculos que unen al individuo con la sociedad. Así, el notorio crecimiento del desempleo y la precarización de los ocupados se concibe no sólo como una cuestión económica, sino en tanto ruptura de la solidaridad social o de los derechos adquiridos. Muchos se preguntan si la perspectiva europea de la exclusión puede ser útil en contextos como los nuestros, donde nunca se ha conocido la plena integración social. Se trata de un asunto bastante controversial, y buscamos clarificar las posiciones en contra y a favor. En contra se argumenta que este término de *exclusión* no añade mucho a los desarrollos ya conocidos sobre marginalidad económica en América Latina de décadas atrás. A favor se indica que el concepto permite dar cuenta de la naturaleza del excedente laboral creciente, el cual se hace cada vez más innecesario. En esta última posición no se retoma el significado de *exclusión* como un cambio en la situación de los que antes estaban incluidos, sino que se entiende *exclusión* como sinónimo de *superfluo*, sin una función que cumplir.

Más allá de las bondades o de las distintas maneras de comprender la perspectiva de la exclusión, algunos especialistas consideran que es necesario ir más allá de definir grupos aislados de incluidos y excluidos. Hacen más bien hincapié en las etapas y en el dinamismo que hoy caracteriza a las desigualdades sociales y laborales en nuestra región. De esta manera surge el enfoque de la *vulnerabilidad*, concebida como un riesgo frente al desempleo, la precariedad y la desprotección social. Un ángulo muy interesante planteado por algunos seguidores de esta perspectiva es que la condición de vulnerable puede estar dada tanto por aspectos estructurales como por la fragilidad —o capacidad de resistencia— a nivel individual o familiar. De esta suerte, se toma explícitamente en cuenta la importancia de sentimientos como la indefensión por el repliegue del Estado o por la primacía de los valores individuales.

¿Cómo articular los desarrollos anteriores con la estrategia de trabajo decente impulsada por la Organización Internacional del Trabajo



jo? Nos importó señalar que dicha estrategia recoge algunas de las ideas centrales que se han indicado, pero que también introduce nuevos ángulos de reflexión. Parte de la necesidad cada vez más urgente de garantizar empleos e ingresos adecuados, pero también integra una dimensión de promoción de derechos laborales, de seguridad y de diálogo social. Esta perspectiva ha permitido a la OIT reafirmar su interés en todos los trabajadores (asalariados y no asalariados, formales e informales), y además retomar su apoyo histórico a las organizaciones sindicales y otros tipos de asociaciones, en un contexto de búsqueda de colaboración con los empleadores y el Estado. Nos llamó la atención que algunos estudiosos sintetizaran la estrategia del trabajo decente alrededor del tema de la seguridad, porque coincidimos en que gran parte de lo que sucede en el mercado de trabajo en la actualidad se puede resumir en una falta de seguridad en lo que respecta a suficientes oportunidades de trabajo, esquemas de protección contra el despido arbitrario, la inestabilidad, los accidentes y las enfermedades, opciones de desarrollo profesional, flujo adecuado de ingresos y existencia de representación.

De la reflexión conceptual pasamos a la identificación de ejes analíticos comunes a las diferentes perspectivas teóricas que fuesen útiles para la definición de indicadores y la toma de decisiones. En esta parte hicimos un esfuerzo por aclarar en el terreno empírico la naturaleza de los nuevos fenómenos que los distintos enfoques caracterizan, más allá de esquemas tradicionales como el subempleo y la informalidad.

En lo que toca al desempleo se enfatizan los altos niveles que se han alcanzado en los últimos lustros y la posibilidad de que este fenómeno sea estructural o de más larga duración en la actualidad. Sobre el trabajo no asalariado, se subraya en el momento presente el afianzamiento del autoempleo más ligado a la pobreza o la exclusión. Por otra parte, sigue sorprendiendo la permanencia de remuneraciones muy reducidas para la gran mayoría de los trabajadores, así como la escasa recuperación del poder adquisitivo del salario mínimo. Se observa además que las entradas y salidas del mercado de trabajo ocurren de manera más frecuente, así como los cambios entre la condición de empleado y la de desempleado, entre la de asalariado y no asalariado. En lo que respecta a inseguridad, se la concibe en constante aumento, y en cualquier corriente de pensamiento se insinúa la preocupación por el incremento de los trabajadores temporales, con contratos transitorios o sin contratos de trabajo. Un tema de interés tradicional que ha cobrado un nuevo cariz es el declive de la cober-

tura de protección social, dado el destacado descenso de los trabajadores cubiertos por la seguridad social y las fluctuaciones en el gasto público en este renglón. También se destaca la menor importancia de la negociación colectiva, aunque aquí surgen muchos problemas para medir la cantidad de trabajadores en asociaciones gremiales o con acceso real a estos esquemas de participación. Finalmente, se asiste a un resurgimiento del tema de los derechos de todos los trabajadores desde múltiples puntos de vista, aunque habría que reconocer que en este contexto han llamado más la atención la permanencia del trabajo infantil y la desigual condición que siguen enfrentando hombres y mujeres en el ámbito laboral.

Una parte final de este documento estuvo dedicada a los retos específicos de orden metodológico que presenta la investigación de los fenómenos reseñados con anterioridad. No se trata de aspectos del todo novedosos, pero ciertamente adquieren un nuevo matiz bajo las circunstancias actuales. Nos referimos a cuestiones tales como la articulación de diferentes niveles de análisis, al estudio de procesos y no solamente de estados o condiciones, y la necesidad de diseñar índices que resuman las distintas dimensiones de interés. Aunque estamos lejos de responder plenamente a estos desafíos, describimos algunos ejemplos de estudios concretos que pueden representar un punto de partida alentador en esa dirección.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anker, Richard *et al.* (2003), «La medición del trabajo decente con indicadores estadísticos», *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 122, núm. 2, pp. 161-195.
- Bayón, Cristina y Saraví, Gonzalo (2002), «Vulnerabilidad social en la Argentina de los años noventa: impactos de la crisis en el Gran Buenos Aires», en Rubén Kaztman y Guillermo Wormald (coords.), *Trabajo y ciudadanía. Los cambiantes rostros de la integración y exclusión social en cuatro áreas metropolitanas de América Latina*, Montevideo, Fernando Errandonea editor, pp. 61-132.
- Beccaria, Luis y Maurizio, Roxana (2004), «Inestabilidad laboral en el gran Buenos Aires», *El Trimestre Económico*, vol. LXXI (3), núm. 283, julio-septiembre, pp. 535-573.



- Bescond, David; Chataignier, Anne y Mehran, Farhad (2003), *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 122, núm. 2, pp. 197-231.
- Bonnet, Florence; Figueiredo, José B. y Standing, Guy (2003), «Una familia de índices de trabajo decente», *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 122, núm. 2, pp. 233-262.
- Carr, Marilyn y Chen, Martha (2004), «Mujeres y hombres ante la exclusión social y la mundialización», *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 123, núms. 1-2, pp. 149-183.
- Castel, Robert (1992), «De l'exclusion comme état à la vulnérabilité comme processus», en J. Affichard y J. B. de Foucauld (dirs.), *Justice sociale et inégalités*, París, Editions Esprit.
- (1998), «La lógica de la exclusión», en Eduardo Bustelo y Alberto Minujin (eds.), *Todos entran. Propuesta para sociedades incluyentes*, Santa Fe de Bogotá, Editorial Santillana y UNICEF.
- Comisión Económica para América Latina (CEPAL) (2000), *Panorama social 1999-2000*, Santiago de Chile, CEPAL.
- (2001), *Panorama social 2000-2001*, Santiago de Chile, CEPAL.
- (2004), *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe*, Santiago de Chile, CEPAL.
- Contreras Molotla, Felipe (2003), «Vulnerabilidad laboral de los trabajadores asalariados en México, 2000», tesis de maestría en Población, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, México.
- Cortés, Fernando (2005), «Consideraciones sobre la marginación, la marginalidad económica y exclusión social», México, Centro de Estudios Sociológicos de El Colegio de México (documento no publicado).
- Coubès, Marie Laure; Zenteno, René y Zavala, María Eugenia (coords.) (2004), *Cambios socioeconómicos en el México del siglo XX. Una perspectiva de historias de vida*, IHEAL, El Colegio de la Frontera Norte e Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM).
- De la Garza, Enrique (2005), «Trabajo atípico» (notas de discusión), México, Universidad Autónoma Metropolitana (documento no publicado).
- (2006), «La medición de la tasa de sindicalización», *Trabajo*, núm. 2.
- De Soto, Hernando (1986), *El otro sendero. La revolución informal*, Lima, Instituto Libertad y Democracia.
- Faría, Vilmar (1995), «Social Exclusion and Latin American Analyses of Poverty and Deprivation», en Gerry Rodgers, Charles Gore y José B. Figueiredo (eds.), *Social Exclusion: Rhetoric, Reality, Responses*, Ginebra, International Institute for Labour Studies.
- Filgueira, Carlos H. (2002), «Estructura de oportunidades, activos de los hogares y movilización de activos en Montevideo (1991-1998)», en Rubén Kaztman y Guillermo Wormald (coords.), *Trabajo y ciudadanía. Los cambiantes rostros de la integración y exclusión social en cuatro áreas metropolitanas de América Latina*, Montevideo, Fernando Errandonea editor, pp. 325-398.

- García, Brígida (1989), «La importancia del trabajo no asalariado en la economía urbana», *Estudios Demográficos y Urbanos*, vol. 4, núm. 3 (12), septiembre-diciembre, pp. 439-463.
- y Oliveira, Orlandina de (2006), *Las familias en el México metropolitano. Visiones femeninas y masculinas*, México, El Colegio de México.
- Ghai, Dharam (2003), «Trabajo decente. Concepto e indicadores», *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 122, núm. 2, pp. 125-160.
- Gore, Charles (1995), «Introducción», en Gerry Rodgers, Charles Gore y José B. Figueiredo, *Social Exclusion: Rhetoric, Reality, Responses*, Ginebra, International Institute for Labour Studies.
- Herrera, Fernando y Melgoza, Javier (2003), «Evolución reciente de la afiliación sindical y la regulación laboral», en Enrique de la Garza y Carlos Salas (coords.), *La situación del trabajo en México, 2003*, México, Centro Americano para la Solidaridad Sindical (AFL/CIO), Universidad Autónoma Metropolitana e Instituto de Estudios del Trabajo, pp. 323-347.
- Infante, Ricardo (ed.) (1999), *La calidad del empleo: la experiencia de los países latinoamericanos y de los Estados Unidos*, Santiago de Chile, Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Jusidman, Clara (1971), «Conceptos y definiciones en relación con el empleo, desempleo y subempleo», en *Demografía y Economía*, vol. V, núm. 3, pp. 269-286.
- Kaztman, Rubén (2002), «Convergencias y divergencias: exploración sobre los efectos de las nuevas modalidades de crecimiento sobre la estructura social de cuatro áreas metropolitanas de América Latina», en Rubén Kaztman y Guillermo Wormald (coords.), *Trabajo y ciudadanía. Los cambiantes rostros de la integración y exclusión social en cuatro áreas metropolitanas de América Latina*, Montevideo, Fernando Errandonea editor, pp. 23-60.
- y Filgueira, Carlos (1999), «Marco conceptual sobre activos, vulnerabilidad y estructura de oportunidades», Montevideo, Comisión Económica para América Latina (CEPAL).
- y Wormald, Guillermo (coords.) (2002), *Trabajo y ciudadanía. Los cambiantes rostros de la integración y exclusión social en cuatro áreas metropolitanas de América Latina*, Montevideo, Fernando Errandonea editor.
- Martínez, Daniel (2005), «Crecimiento económico con trabajo decente», *Trabajo*, año 1, núm. 1, julio-diciembre, pp. 11-23.
- Minujin, Alberto (1998), «Vulnerabilidad y exclusión en América Latina», en Eduardo Bustelo y Alberto Minujin (eds.), *Todos entran. Propuesta para sociedades incluyentes*, Santa Fe de Bogotá, Editorial Santillana y UNICEF, pp. 161-205.
- Moser, Caroline (1998), «The Asset Vulnerability Framework: Reassessing Urban Poverty Reduction Strategies», *World Development*, vol. 23, núm. 1, pp. 1-19.
- Nun, José (2001), *Marginalidad y exclusión social*, México, Fondo de Cultura Económica.



- Oliveira, Orlandina de (2006), «Juventud y trabajo», México, El Colegio de México, Centro de Estudios Sociológicos (documento no publicado).
- y Ariza, Marina (2000), «Género, trabajo y exclusión social en México», *Estudios Demográficos y Urbanos*, vol. 15, núm. 1, pp. 11-33.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (1999), *Memoria del director general: Trabajo decente*, Ginebra, OIT.
- (2001), *Panorama laboral 2001*, Lima, OIT.
- (2002), *Panorama laboral 2002*, Lima, OIT.
- (2004), *Panorama laboral 2004*, Lima, OIT.
- (2005), *Panorama laboral 2005*, Lima, OIT.
- Pacheco Gómez Muñoz, María Edith (2004), *Ciudad de México, heterogénea y desigual. Un estudio sobre el mercado de trabajo*, México, El Colegio de México, 246 pp.
- Pérez Sáinz, Juan Pablo (2003), «Exclusión laboral en América Latina: viejas y nuevas tendencias», *Sociología del Trabajo*, núm. 47, pp. 107-138.
- (1998), «¿Es necesario aún el concepto de informalidad?», *Perfiles Latinoamericanos*, núm. 13, pp. 55-71.
- y Mora Salas, Minor (2004), «De la oportunidad del empleo formal al riesgo de exclusión laboral. Desigualdades estructurales y dinámicas en los mercados latinoamericanos de trabajo», *Alteridades*, año 14, núm. 28, julio-diciembre, pp. 37-49.
- Pizarro, Francisco (2001), «La vulnerabilidad social y sus desafíos: una mirada desde América Latina», Santiago de Chile, Serie Estudios Estadísticos y Prospectivos, Comisión Económica para América Latina, CEPAL.
- Ponce Sernicharo, Gabriela (2004), «Vulnerabilidad social en las condiciones de vida de los hogares de sectores medios y populares del Área Metropolitana de la Ciudad de México», México, Centro de Estudios Sociológicos, El Colegio de México, avances de tesis de doctorado.
- Portes, Alejandro (1995), *En torno a la informalidad. Ensayos sobre teoría y medición de la economía o regulada*, México, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) y Miguel Ángel Porrúa, librero-editor.
- y Benton, Lauren (1987), «Desarrollo industrial y absorción laboral: una reinterpretación», *Estudios Sociológicos*, vol. 13, pp. 111-137.
- Real Academia Española (1992), *Diccionario de la Lengua Española*, Madrid, Real Academia Española.
- Rendón, Teresa (1978), «El problema ocupacional en las áreas rurales y su conceptualización», en *Investigación demográfica en México*, México, Miguel Ángel Porrúa, librero-editor, pp. 25-91.
- Rodgers, Gerry y Rodgers, Janine (eds.) (1989), *Precarious Jobs in Labour Market Regulation. The Growth of Atypical Employment in Western Europe*, Ginebra, International Labour Organization/International Institute for Labour Studies.
- ; Gore, Charles y Figueiredo, José B. (eds.) (1995), *Social exclusion: Rhetoric, Reality, Responses*, Ginebra, International Institute for Labour Studies.

- Rojas García, Georgina (2002), «Estructura de oportunidades y uso de los activos familiares frente a la pobreza en la Ciudad de México durante los años noventa», en Rubén Kaztman y Guillermo Wormald (coords.), *Trabajo y ciudadanía. Los cambiantes rostros de la integración y exclusión social en cuatro áreas metropolitanas de América Latina*, Montevideo, Fernando Errandonea editor, pp. 239-324.
- Román Reyes, Patricia (2006), «La participación familiar en micronegocios en México», tesis de doctorado en Estudios de Población, México, El Colegio de México, Centro de Estudios Demográficos, Urbanos y Ambientales.
- Sen, Amartya (2000), «Trabajo y derechos», *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 119, núm. 2, pp. 129-139.
- Silver, Hilary (1994), «Exclusión social y solidaridad social», *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 113, núm. 5-6, pp. 607-661.
- Solis, Patricio (2002), «Structural Change and Men's Work Lives: Transformations in Social Stratification and Occupational Mobility in Monterrey, Mexico», tesis de doctorado en Sociología, Universidad de Texas en Austin.
- Souza, Paulo Renato (1980), *Emprego, Salários e Pobreza*, Sao Paulo, Editora HUCITEC/Fundação de Desenvolvimento da Unicamp.
- Standing, Guy (2002), «De las encuestas sobre la seguridad de las personas al índice de trabajo decente», *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 121, núm. 4, pp. 487-501.
- Tokman, Víctor (2004), *Una voz en el camino. Empleo y equidad en América Latina: 40 años de búsqueda*, México, Fondo de Cultura Económica, pp. 177-233.
- (comp.) (1995), «Introducción: dos décadas de sector informal en América Latina», en Víctor Tokman, *El sector informal en América Latina. Dos décadas de análisis*, México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, colección Claves de América Latina.
- y Martínez, Daniel (eds.) (1999), *Flexibilización en el margen: la reforma del contrato de trabajo*, Lima, OIT.
- Vega Ruiz, María Luz (ed.) (2001), *La reforma laboral en América Latina. Un análisis comparado*, Lima, OIT.
- Xiberras, Martine (1993), *Les théories de l'exclusion*, París, Meridiens Klincksieck.
- Yépez del Castillo, Isabel (1994), «El estudio comparativo de la exclusión social: consideraciones a partir de los casos de Francia y Bélgica», *Revista Internacional del Trabajo*, vol. 113, 1994, núm. 5-6, pp. 698-721.



**Resumen.** «La situación laboral actual: marcos conceptuales y ejes analíticos pertinentes»

En este artículo se analizan algunos de los principales desarrollos teóricos y metodológicos existentes en torno a los mercados de trabajo de países como México en la actualidad. Un eje común de todos ellos es tanto buscar comprender la naturaleza de las carencias presentes en el ámbito laboral a partir de la reestructuración económica y la reorientación de la estrategia de crecimiento como ofrecer elementos de reflexión y análisis para la toma de decisiones en política laboral.

**Abstract.** «The present labour situation: relevant conceptual frameworks and analytical axes»

This article analyses some of the main theoretic and methodological developments surrounding the labour markets of countries like Mexico at present. A common axis to all of them is both to seek the understanding of the nature of the present lacks in the labour area —starting from the economic reorganization and the redirection of the growth strategy—, and to offer elements of reflection and analysis for the decision making in the area of labour politics.

# La participación de los trabajadores en programas de reducción de plantilla \*

El caso del grupo Arcelor

Holm-Detlev Köhler, Vanessa Martín Méndez  
y Hans-Peter van den Broek

## 1. Introducción

El grupo siderúrgico Arcelor, el segundo más grande del sector en el mundo con un total de 96.256 empleados (2005), está implantando un programa de reducción de costes con fuertes recortes de las plantillas en sus once plantas europeas de productos planos. Este programa, que adopta diferentes nombres en cada planta pero sigue una metodología común, busca la participación activa de todos los trabajadores

\* Este trabajo presenta algunos resultados de un proyecto de investigación de la Fundación Universidad de Oviedo cofinanciado por el Ayuntamiento de Gijón (FUO-EM-119-05). El trabajo de campo consistía en visitas a las plantas, entrevistas a directivos, representantes sindicales y trabajadores y el análisis de los acuerdos y documentos correspondientes a los planes de reestructuración. El texto fue redactado en la primavera de 2006 cuando el resultado de la OPA del grupo Mittal Steel sobre Arcelor, que generó el nuevo grupo Arcelor-Mittal, estaba todavía en el aire.

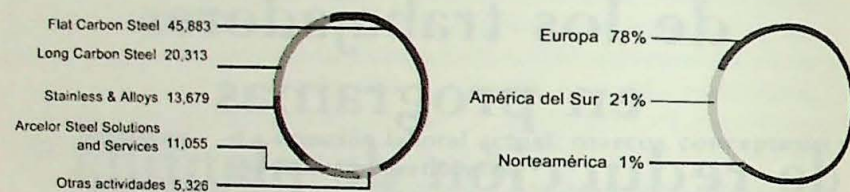
Hans Peter van der Broek es profesor de Sociología de la Universidad de Oviedo. Correo electrónico: hansvandenbroek@uniovi.es.

Vanessa Martín Méndez es licenciada en Ciencias del Trabajo, investigadora social en la Universidad de Oviedo. Correo electrónico: vanesa.martin@elogs.es.

Holm-Detlev Köhler es profesor en la Universidad de Oviedo, Área de Sociología, Campus del Cristo, s/n, 33006 Oviedo. Correo electrónico: hkohler@uniovi.es.



GRÁFICO 1. Distribución geográfica y sectorial de la plantilla de Arcelor (31-12-2005)



Fuente: Arcelor, 2005.

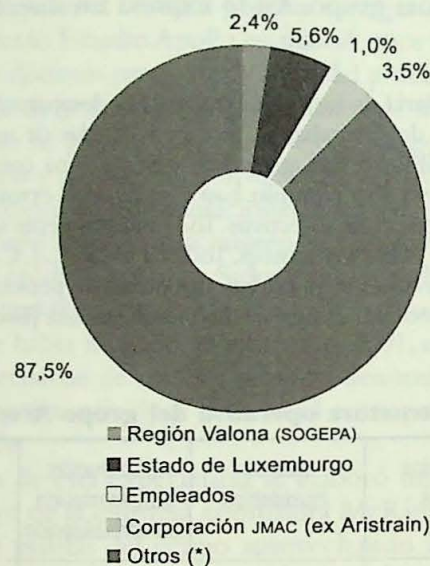
en la identificación de potencial de ahorro en todas las áreas de producción y administración. En el presente artículo se presentan algunos resultados de una investigación comparativa de cuatro plantas del grupo en España, Alemania y Bélgica sobre las diferencias y los problemas de la implementación del programa, las formas de participación de los trabajadores y de los sindicatos, la gestión de los excedentes y la actitud de los gobiernos locales y regionales. Se identifican potenciales de intervención sindical y política en la reestructuración de las empresas poco aprovechados hasta ahora.

El marco contextual para todo el proceso aquí analizado es la integración de culturas corporativas y laborales muy distintas en un grupo empresarial que aspira a convertirse en un líder mundial del sector.

## 2. La estrategia de la reducción de costes

El grupo Arcelor, resultado de la fusión en 2002 de tres grupos siderúrgicos, Aceralia (España), Arbed (Luxemburgo) y Usinor (Francia), desarrolla su estrategia empresarial en un entorno extremadamente competitivo y volátil y en mercados cada vez más globalizados. Como demostró otra vez más la turbulenta historia de la OPA del magnate angloindio Lakshmi Mittal, líder mundial del negocio siderúrgico por delante de Arcelor, la satisfacción de los intereses de los accionistas ocupa un lugar cada vez más dominante en la gestión empresarial. En el caso de Arcelor esto se impone aún más dado la extrema dispersión del accionariado (véase gráfico 2). Cada trimestre hay que presentar buenas noticias a los accionistas, y buenas noticias para

GRÁFICO 2. Estructura accionarial de Arcelor (31-12-2005)



Fuente: <http://www.arcelor.com/rls/data/pages/73/ArcelorPresentation23March2006ES.pdf>.

los accionistas frecuentemente son malas noticias para los empleados, cuyos intereses pesan cada vez menos. El ROCE (Return On Capital Employed), el indicador de los beneficios sobre el capital invertido, condiciona las relaciones laborales mientras los empleados y sus organizaciones sindicales no encuentren nuevas estrategias eficaces de representación de sus intereses.

Mientras en los grupos Arbed y Usinor existía una gran autonomía de las plantas y filiales, la integración en Arcelor conllevó una fuerte centralización de las decisiones y la reorganización de las actividades del grupo en divisiones. El estilo de gestión de centralización bajo el dominio francés, "planificación central y burocrática al típico estilo francés", como comenta un delegado sindical alemán. Directivos y sindicalistas de todas las plantas visitadas lamentan una pérdida de autonomía y de capacidad de decisión en una estructura que reserva todas las competencias estratégicas para las direcciones centrales sectoriales. Las divisiones nacionales pierden su función operativa y las direcciones de las plantas dependen directamente de la dirección del



grupo. Al mismo tiempo se percibe un dominio personal y cultural francés en la gestión del grupo. Así lo expresa un directivo de una planta alemana:

Yo hoy en día ya no hablaría de fusión, de hecho. Ha desaparecido la cultura de ARBED, que era muy descentralizada. Se puede hablar de una absorción por parte de Usinor. Y ellos no han aprendido que son una compañía internacional. Son otras culturas. Por ejemplo, han cometido el error de no haber hecho un *cultural coaching* para los directivos. Toda nuestra gente salió frustrada de las reuniones. Sólo se habló en francés. Todavía es así [...]. Como norma, después de la reforma en Arcelor, ya no hay directivos de personal en los comités de dirección. Yo creo que es una decisión equivocada [Bre3-5/12/05].

**TABLA 1. Estructura operativa del grupo Arcelor**

Productos planos	Productos largos	Aceros inoxidables	Distribución, transformación, comercialización	Otras actividades
Norte de Europa	Perfiles (vigas y perfiles)	UGINE & ALZ (Europa)	Arcelor-Négoce Distribution	Paul Wurth
Centro de Europa	Barras y redondos (barras corrugadas, alambón, etc.)	Ugitech	Arcelor Steel Services Centres	Circuit Foil
Sur de Europa	RPS (carril y perfiles especiales, tablestacas)	IUP Precision Strip (productos laminados de precisión)	Arcelor Construction	DHS Group
Arcelor Packaging (API)	Trefilerías	Tubos Inox	Arcelor International	Industeel (chapa gruesa)
Brasil	Américas	Acesita (Brasil)	Arcelor Projects	

Fuente: [www.arcelor.com](http://www.arcelor.com).

Una de las primeras acciones de la nueva división de productos planos después de la fusión fue el encargo de un estudio comparativo de las plantas más importantes en Europa bajo la advertencia de orientar

las inversiones sólo hacia las plantas más productivas con preferencia de las localizaciones costeras por sus ventajas en costes de transporte. El denominado Estudio Apollo estableció unos *rankings* de competitividad por los distintos productos y fases del proceso siderúrgico para iniciar una ola de presentaciones de planes de mejora. Desde entonces (2003) todas las plantas intentan mejorar su posición para asegurar la supervivencia y conseguir las inversiones necesarias para la modernización tecnológica de sus instalaciones. Para dirigir este proceso, la dirección del grupo tomó como referencia un proyecto piloto en la planta puntera de productos planos Sidmar en la ciudad belga de Gante. Esta planta construida en 1962 es la más joven y moderna del grupo en Europa. Allí se había iniciado ya en el año 2001, en vísperas de la fusión, un plan de recortes de costes y personal denominado Plan 44 con referencia al objetivo principal: ahorrar 44 euros por cada tonelada de acero producido.

A partir de esta experiencia se elaboró una metodología general con el apoyo de la empresa consultora McKinsey para implantarla en las distintas plantas del grupo aprovechando la presión generalizada de competitividad interna entre los emplazamientos. Cabe señalar que las representaciones sindicales y el Comité de Empresa Europeo (CEU) del grupo no intervinieron en ningún momento ni coordinaron sus estrategias frente a los planes de reestructuración. La dirección general del grupo se negó a discutirlos considerándolos asuntos locales de cada planta y, por lo tanto, no asunto de debate en el CEU. Dos actores principales llevaron la metodología elaborada a las distintas plantas del grupo: por un lado directivos de Sidmar fueron enviados temporalmente como directores técnicos o ejecutivos a las filiales y, por otro lado, McKinsey fue contratada en cada caso como asesora.

La innovación del proyecto consiste en la implicación de los propios empleados en el proceso de identificación de potenciales de ahorro y mejoras. El proceso comienza con la división de la planta en unidades de implantación (UDI) y la designación de un responsable para cada UDI. Estos organizan talleres de tipo "tormenta de ideas" con sus empleados. Con la ayuda de McKinsey y un equipo central de gestión del proyecto, los jefes de las UDI elaboran medidas de mejora a partir de las ideas generadas por los trabajadores. Las medidas seleccionadas para la implantación pasan por una comisión de seguimiento con participación de representantes de los trabajadores antes de ser aprobadas definitivamente por la dirección. La realización de las medidas cuenta con un presupuesto general asignado por la dirección general para el proyecto.



La parte más delicada consiste, sin duda, en la gestión de los excedentes de personal. Se establece un sistema de evaluación de todos los empleados para elaborar un *ranking* de personas en cada UDI y así identificar a los excedentes a recolocar. Los criterios de evaluación y las formas de recualificación y recolocación generan los debates más conflictivos. Que los resultados finales de los proyectos en todos los casos estudiados sean positivos en términos de alcance de objetivos y de aceptación por parte de las plantillas se debe en gran parte a la gestión de los recortes de personal mediante medidas no traumáticas (jubilaciones anticipadas, contratos relevo, indemnizaciones voluntarias, agencias de recolocación) y, también, en la transformación de las ideas presentadas en inversiones de mejora visibles.

A pesar de esa homogeneidad del método, las formas de implantación y de participación de los empleados y de los sindicatos difieren significativamente, lo que indica la importancia de factores institucionales y societales.

### 3. El caso de Sidmar (Gante, Bélgica)

El Plan 44 de Sidmar fue un proyecto guiado en cada momento por la dirección de la planta y aceptado por los sindicatos por dos razones principales: por un lado los sindicatos no disponían de fuerza negociadora ni de un proyecto alternativo<sup>1</sup> y, por otro lado, la empresa aseguró no recurrir a despidos en la reducción de personal. Un rechazo por parte del comité de empresa hubiera creado el peligro de un ajuste de personal más duro incluyendo despidos. La práctica de gestionar la modernización tecnológica y organizacional mediante planes plurianuales de objetivos cuantificados está bien asentada en Sidmar y el Plan 44 tenía un antecedente inmediato en el Plan Verdi del año 1992 y actualmente se emplea otro plan de ahorro de costes llamado Plan INCA. En el Plan Verdi había participado la consultora McKinsey, pero la dirección adoptó la filosofía de gestionar sus procesos con personal propio y una metodología menos restringida.

La particularidad del Plan 44 reside en la centralidad de reducción de personal mediante inversiones en la mejora de los procesos.

<sup>1</sup> La planta había pasado pocos meses antes por su conflicto laboral más largo en la historia con una huelga de dos semanas, un conflicto de mucho desgaste para los sindicatos.

Tanto la identificación de las medidas e inversiones como su posterior implantación siguieron un enfoque desde arriba hacia abajo sin participación activa ni de los empleados ni de los sindicatos. Se creó un grupo de proyecto (*task force*) del departamento de personal que organizó las reuniones formativas con los jefes de los departamentos para que ellos trasladaran el contenido del plan a sus empleados. Paralelamente se negoció con el comité de empresa y se emitió un informe para los medios de comunicación. El objetivo de reducción de 900 puestos de trabajo fue rebajado un poco durante el proceso, ya que el Plan 44 superó los objetivos en otros apartados (reducción de costes mediante mejoras técnicas y optimización de compras). Se realizaron los recortes mediante jubilaciones anticipadas utilizando la posibilidad de la "jubilación puente" abierta por la normativa belga. A finales de 2004 Sidmar contó con 5.159 empleados (sin contar los eventuales y personas en formación o prácticas), lo que significa una reducción del 14,5% y 872 puestos en relación a septiembre de 2001, fecha del inicio del Plan 44.

La jubilación puente, que es un factor importante de nivel nacional, ha permitido a la gente salir a los 55 años. Lo que es específico de Sidmar es que estos jubilados se quedan con el 85% de su sueldo. Es decir, el 60% lo paga la Administración y la diferencia entre 85% y 60% la paga la empresa. [Un representante de la empresa].

Aunque no había una participación explícita de los sindicatos en el plan, la fluidez de las relaciones laborales y del diálogo entre los representantes de los trabajadores y la dirección facilitó su implantación<sup>2</sup>.

Hubo discusiones difíciles pero tuvimos la idea de que nosotros [los sindicatos], como "partenaires sociales", pudimos "reparar" algunos asuntos, es decir, que la dirección lanzaba planes pero que nosotros pudimos introducir correcciones. Tenemos una tradición de diálogo social. [Un representante sindical].

Hubo veces que señalamos que no funcionaba bien y lo expusimos a la dirección. Y con argumentos pudimos cambiar cosas. Pero siempre dialogando, no con el puño en la mesa. [Otro representante de otro sindicato].

<sup>2</sup> Los sindicatos que están presentes en el Comité de Empresa de Sidmar son: el sindicato liberal ACLVB —los liberales no tienen sindicatos aparte para trabajadores y administrativos—; los sindicatos católicos ACV (Unión Sindical General Cristiano); los que representa a los trabajadores, y LBC (Central Nacional de los Administrativos); los sindicatos socialistas ABVV (Unión Sindical General Belga) —que representa a los trabajadores— y BBTK (Unión de Administrativos, Técnicos y Cuadros).



El Plan 44 de Sidmar puede ser considerado como una experiencia piloto para los futuros planes de reestructuración del grupo en una planta caracterizada por su modernidad tecnológica, su alta competitividad y unas relaciones laborales dialogantes con poca conflictividad. Por otra parte, las posibilidades de participación de los representantes de los trabajadores son limitadas, ya que el comité de empresa, un órgano paritario, sólo dispone de derechos de información y consulta.

#### 4. El caso de Stahlwerke Bremen

La planta de Stahlwerke Bremen, situada al lado del río Weser, cerca del mar, al noroeste de Alemania, ha vivido una larga historia de cambios de dueños y reestructuraciones desde su fundación en 1957. Ya a principios de los años noventa, la empresa estaba cerca de la bancarrota y fue salvada gracias a masivas movilizaciones de la plantilla y un gran esfuerzo público mediante un plan de reestructuraciones y recortes de plantilla. En 1994 el grupo belga Sidmar, integrante del grupo Arbed, se convirtió en accionista mayoritario, mientras que el Estado federado de Bremen mantenía una participación minoritaria del 30,33%. Desde la fusión, Stahlwerke Bremen forma junto con Sidmar y EKO Stahl el grupo Arcelor Norte.

El Estudio Apollo significó una seria amenaza para la empresa, ya que ocupaba posiciones competitivas muy bajas: está considerada como de localización interior debido a que su puerto sólo permite la llegada de barcos hasta 40.000 t y no dispone de una batería de cok, lo que encarece los costes del arrabio. En esta situación llegó el ejecutivo de Sidmar Robrecht Hympe a Bremen para implementar el Proyecto FIT inspirado en su experiencia con el Plan 44 en Sidmar.

Stahlwerke Bremen pertenece al ámbito de la Ley Alemana de Codeterminación para el sector minerosiderúrgico. Esta norma implica que el consejo de vigilancia, órgano de control y nombramiento de los directivos de la empresa, es paritario, formado por un número equivalente de representantes de los trabajadores y de los accionistas con un presidente neutral y consensuado. El director laboral, el máximo directivo de recursos humanos, es nombrado directamente por la parte laboral del consejo. Por otra parte, el comité de empresa, con amplias competencias de participación en todos los asuntos de gestión de personal, está formado por delegados del sín-

dicato IG Metall, el sindicato unitario del sector. Esta constelación impone una fuerte presión hacia el diálogo y el consenso entre trabajo y capital.

Frente a la propuesta del Proyecto FIT de conseguir ahorros de unos 130 millones de euros al año y reducir la plantilla en 1.700 personas (sobre 4.800 empleados en 2002), el comité de empresa debatió entre dos opciones: resistir y movilizar contra el plan con la perspectiva de conseguir un plan social con generosas condiciones de indemnizaciones y jubilaciones anticipadas o implicarse a fondo en la gestión del proyecto para minimizar sus efectos negativos sobre el empleo y las condiciones laborales. Finalmente se optó por la segunda alternativa y una nueva experiencia arriesgada de participación activa en un proceso complejo de reestructuración.

En las negociaciones con la empresa, el comité ofreció su participación en el Proyecto FIT a cambio de una serie de condiciones que, por un lado, deberían asegurar el futuro de la planta y, por otro lado, evitar despidos:

- Mantener la siderurgia integrada, sobre todo vista la reducción de las capacidades productivas y los planes del grupo Arcelor.
- Evitar despidos a través de medidas no traumáticas de recortes de plantilla.
- Mantener y reforzar los estándares sociales en la empresa (seguridad y calidad del trabajo).
- Implicar a los trabajadores en todo el proceso.
- *Insourcing*: los trabajos realizados por firmas externas debían ser estudiados con el fin de ser recuperados y realizados por los trabajadores de la empresa.

En diciembre de 2002 se firmaron tres convenios para la gestión del Proyecto FIT:

- Un programa de racionalización y optimización: determina los objetivos y procedimientos generales del proyecto.
- Un plan social: la empresa aporta 75 millones de euros para la financiación de jubilaciones anticipadas, indemnizaciones y medidas de recualificación.
- Un plan de participación de los empleados en el Proyecto FIT: la parte más innovadora del proyecto que determina de forma detallada la participación de los trabajadores y del comité de empresa en todo el proceso y en todas las decisiones.



Después de 3 años, vemos que esto tiene efectos positivos para ambas partes. No lo preveíamos en 2002, pero fue la esperanza que tuvimos. La historia difícil fue tener discusiones basadas en esa esperanza con los colegas que, naturalmente, tenían miedo de perder su empleo. Fue un papel completamente nuevo para nosotros y asumirlo no fue nada fácil. Ese personal que tenemos que defender, que proteger..., y ahora nosotros estamos metidos en todo esto. Esto generó una pérdida de confianza que hubo que volver a ganar en las discusiones con ellos. Todavía es difícil, todavía no hemos terminado con FIT. [Un representante del comité de empresa].

El comienzo del Proyecto FIT coincidió con la nueva política de Arcelor de primar los precios al volumen, es decir, de mantener altos precios y alta calidad de los productos evitando una competencia de precios bajos y pérdida de márgenes de beneficios. Esta estrategia consiguió unos resultados económicos positivos incluso en épocas de demanda recesiva, pero implicó un recorte de producción para Stahlwerke Bremen que se tradujo en una inmediata reducción de personal de quinientas personas.

La empresa puso cerca de 55 millones de euros a disposición del proyecto para financiar inversiones de mejora. Siguiendo la metodología de McKinsey, la planta fue dividida en 74 UDI para organizar talleres de generación de ideas de mejora y se creó un equipo central de gestión del Proyecto FIT. El plan de participación, para el cual el comité de empresa había contado con un consultor externo financiado por la empresa, determina que en todos los talleres participan un representante del comité y un delegado sindical. Antes de presentar las ideas seleccionadas para convertirse en medidas de mejora a la comisión de seguimiento, el responsable de la UDI tiene que explicarlas y discutir las con sus empleados en una reunión moderada por un representante del comité de empresa.

Para el control del proceso se contó con una comisión de pilotaje con representantes del equipo central, de McKinsey, los responsables de las UDI y del comité de empresa. El comité de empresa había conseguido un derecho de veto para todas las decisiones. Durante las primeras fases de implantación un "grupo de trabajo FIT", formado por representantes de la dirección, de McKinsey, del comité de empresa y de la consultora del mismo, se reunía semanalmente para ajustar y mejorar el desarrollo del proyecto.

Primero teníamos que convencer a la dirección y a McKinsey; dijimos: estamos de acuerdo bajo estas y estas condiciones, pero también habrá que hacer esto y esto. McKinsey tenía un programa en el cual sólo quería gente de la

dirección. Ellos tendrían que desarrollar las medidas, luego se produciría una decisión de la comisión de seguimiento, a puerta cerrada, que luego se publicaría para los afectados. No habían contado con un proceso en el cual el comité participara en las decisiones e incluso los afectados tuvieran influencia. Desde el comienzo tuvieron la sensación de que el comité quería entorpecer el proceso. Pero luego se ha visto que el proceso fue desarrollado por las dos partes. Cuando la dirección tenía la impresión de que podía avanzar en sus objetivos, permitió al comité avanzar con sus objetivos sociales. [Un representante del comité de empresa].

A pesar de muchas reticencias y momentos de desconfianza, se consiguió una participación alta de cerca del 80% de los empleados en los talleres y los objetivos de ahorro fueron superados. Muchos empleados expresaron su satisfacción de que por primera vez alguien se interesara por sus conocimientos y sus competencias aunque la siguiente fase, la implantación de las medidas con los recortes de personal, significó un revés, una situación difícil.

La evaluación del personal y la identificación de los excedentes se realiza en equipos de tres personas, el responsable de la UDI y los representantes de la dirección y del comité de empresa, con la obligación de consenso y siguiendo unos criterios fijados en el plan social. Estos criterios combinan aspectos sociales (situación familiar, antigüedad) con criterios de cualificación (aptitudes técnicas) y de carácter personal (actitud). Se elaboraron matrices de cualificación para cada puesto y cada empleado y estas matrices fueron explicadas a cada uno en reuniones individuales.

Para la gestión de excedentes, es decir, de las personas afectadas por los recortes en las UDI que no pueden apuntarse a la jubilación anticipada, se creó un centro de recualificación y recolocación. Para la gestión del plan social, el comité de empresa también contó con una empresa consultora externa especializada en estos temas. Alrededor de 750 empleados mayores de 55 años firmaron contratos de jornada reducida hasta la jubilación anticipada con 60 años. Unas cuatrocientas personas pasaron por el centro de recualificación y recolocación para ser preparadas para un nuevo puesto de trabajo. Allí se vivía una situación de gran incertidumbre sin saber cuándo ni dónde se iba a encontrar trabajo para ellos.

Otras doscientas personas aceptaron pasar a una sociedad de cualificación y empleo externa donde reciben durante un año con el sueldo íntegro una formación individualizada para otra ocupación en otro sector no siderúrgico o para un proyecto emprendedor propio. Una cantidad parecida optó directamente por la indemnización. Fi-



nalmente se ha reducido en unos doscientos puestos el objetivo inicial de recorte de personal, con lo cual el objetivo principal del comité de empresa de evitar despidos y recortes traumáticos ha sido alcanzado. Sin embargo, la política del *insourcing*, la reintegración de actividades externalizadas, ha tenido algunos efectos negativos sobre el empleo en empresas subcontratadas.

El Centro de Recualificación y Recolocación ofrece también un servicio de prestación de empleados a otras empresas, donde reciben su salario durante seis meses para decidir si cambian definitivamente, la empresa o vuelven a Stahlwerke Bremen. Este servicio se utiliza particularmente en las políticas de generación de puestos de trabajo alternativos en nuevos proyectos empresariales, otro de los compromisos firmados por la empresa en el marco del Proyecto FIT. Junto con el Estado federado de Bremen, la empresa busca inversores en actividades relacionadas con la siderurgia (reciclaje, transformación de materiales, productos derivados) ofreciendo suelo y condiciones atractivas. Con estos inversores se negocia la preparación y contratación de empleados de Stahlwerke Bremen. El compromiso de Arcelor con la región en forma de fomentar proyectos empresariales tiene su fundamento financiero en un acuerdo dentro de la compra de la participación minoritaria. En diciembre de 2004 Arcelor compró la participación pública y se convirtió en el único accionista de Stahlwerke Bremen. La empresa y el Gobierno regional acordaron dedicar 20 millones de euros del precio de compra (134 millones de euros) a este objetivo.

En resumen, el caso de Stahlwerke Bremen enseña las posibilidades de una participación ampliada en los procesos de reestructuración y los efectos positivos de esta participación sobre la plantilla, por un lado, que no sólo evita medidas traumáticas sino corrige significativamente los objetivos y el contenido del proceso, y sobre la región, por el otro, donde la empresa participa en proyectos alternativos para amortiguar la pérdida de empleos. Detrás de esta participación activa y ambiciosa está un factor institucional, la codeterminación alemana del sector minerosiderúrgico, y un factor actorial, la firme voluntad del comité de empresa de intervenir en los procesos de gran impacto sobre la plantilla y el empleo.

## 5. El caso de EKO Stahl Eisenhüttenstadt

La planta de EKO Stahl (Eisenhüttenkombinat Ost) en la ciudad alemana de Eisenhüttenstadt, una ciudad de 36.000 habitantes en la frontera con Polonia, forma parte del grupo Arcelor Norte junto con las plantas de Gante y Bremen. La empresa fue creada en 1950 como un proyecto estelar de la nueva economía socialista de la RDA. Cuarenta años más tarde, después de la caída del muro, pasó a formar parte del patrimonio de la agencia para la privatización de las empresas estatales de la Alemania oriental, Treuhandanstalt. Esta la transformó en una sociedad privada y la preparó para la venta al grupo belga Cockerill Sambre en 1994 mediante un plan de reestructuración que redujo la plantilla de 12.000 a 2.500. Cuatro años más tarde este grupo fue absorbido por el consorcio francés Usinor y en 2002, como consecuencia de la fusión entre Usinor, Arbed y Aceralia, EKO Stahl se incorporó al grupo Arcelor.

La desventaja de ser una localización interior queda en parte compensada con la ventaja de ocupar una posición estratégica como puente hacia los mercados del este de Europa. Esta posición queda más reforzada aún con los fracasos del grupo al tratar de adquirir plantas siderúrgicas en Polonia en 2003 en vísperas de la ampliación de la UE. EKO Stahl es el proveedor del grupo Arcelor para las múltiples plantas del sector del automóvil en Polonia y la República Checa y, por otra parte, recibe gran parte de su materia prima de Polonia. Igual que en Stahlwerke Bremen la codeterminación alemana del sector minerosiderúrgico facilita una cultura de consenso y cooperación entre los trabajadores y la dirección.

El Proyecto ZUG (Zukunfts-Gestaltung EKO: Diseño de Futuro EKO), equivalente a los planes de reestructuración en otras plantas del grupo y aprobado en diciembre de 2003, tiene unas dimensiones menores debido al menor tamaño de la planta y la fuerte reducción de la plantilla realizada en los años noventa. En el caso de EKO Stahl, McKinsey tuvo que ceder todavía más frente a las reivindicaciones de la parte laboral, representada por el comité de empresa y sus representantes en el consejo de vigilancia. Para gran sorpresa de la consultora, esta tiene que coordinarse con otra consultora afín al sindicato IG Metall en una oficina común del Proyecto ZUG. Así, la filial del este de Alemania de esta consultora tuvo que aprender cómo funciona la codeterminación y la gestión basada en el consenso en el transcurso del proyecto. El director laboral (director de re-



curso humano nombrado por la parte laboral del consejo de vigilancia) explica:

Somos una empresa moderna codeterminada. Tenemos un modelo de consenso y en la práctica las decisiones suelen ser por unanimidad. Todos consideran estas decisiones de consenso como vinculantes. Esto fue una buena experiencia para Hedwig Vergote<sup>3</sup>, que dijo: en nuestra planta en Bélgica todo esto hubiera tardado el doble [...].

Cuando hicimos el Proyecto ZUG, la parte laboral contrató una co-consultora que coordinaba en una misma oficina el proyecto junto con McKinsey [...]. Fue difícil para McKinsey entender que el comité de pilotaje, igual que el consejo de vigilancia, fuera un órgano paritario. Dijeron: con delegados del comité de empresa esto no puede funcionar. También les resultó difícil entender que tenían que compartir el despacho con una co-consultora afín al sindicato [risas]. Hemos podido dejar claro que es la única manera aquí, que aquí las cosas sólo funcionan a través del consenso.

En seiscientos puestos de trabajo fue determinado inicialmente el potencial de ahorro por McKinsey. Esta cifra, como toda la metodología de McKinsey, fue cuestionada y ajustada en el proceso negociador. "No queremos cortar cabezas sino costes" fue el lema de las negociaciones bajo la necesidad de llegar a un consenso entre los representantes del capital y del trabajo en el marco de la codeterminación. La parte laboral consiguió una redefinición de los objetivos de ahorro en personal sobre la base de costes y no de puestos, con recortes de personal sólo como "última ratio" y en ningún caso mediante despidos. Por lo tanto, el objetivo inicial de McKinsey de seiscientos puestos ha sido reducido a 277. Igualmente fue reducida a la mitad la propuesta inicial de McKinsey de considerar el 50% de los costes como variables y susceptibles a los ahorros. La propuesta de un sistema de evaluación individual de todos los empleados por parte de la empresa y McKinsey, medida realizada en los proyectos Arco, FIT y 44, fue explícitamente rechazada por los representantes laborales y tuvo que ser retirada.

El diseño del ZUG, resultado de las negociaciones tanto entre el comité de empresa y la dirección como entre las dos partes en el consejo de vigilancia, comprende cinco módulos:

- Módulo 1: programa de reducción de costes.
- Módulo 2: optimización de las relaciones con los clientes y de los flujos entre las empresas.

<sup>3</sup> Ejecutivo del grupo Arcelor proveniente de Sidmar, responsable de Arcelor Norte y representante del grupo en el Consejo de Vigilancia de EKO Stahl.



- Módulo 3: optimización de compras y servicios contratados.
- Módulo 4: desarrollo y adaptación de personal.
- Módulo 5: desarrollo y fomento regional.

Siguiendo la metodología conocida, la planta fue dividida en 45 unidades de investigación (UDI) y ZUG fue implantada en cuatro fases ("olas") a partir de febrero de 2004. Como órgano responsable de desarrollo del Proyecto ZUG se formó un equipo nuclear (*Kernteam*) de 18 personas. El nombramiento de los miembros del equipo, igual que el de los jefes de las UDI, fue consensuado con el comité de empresa. De forma similar al caso de Stahlwerke Bremen, en todo el proceso de generación de ideas, selección de medidas y recolocación de personal los representantes del comité de empresa y los delegados sindicales participan sobre la base de la obligación de decisiones consensuadas.

Siguiendo el principio "ahorrar costes y no cabezas" se acordaron medidas no traumáticas para alcanzar los objetivos acordados evitando despidos:

1. Se acordó una congelación de los costes totales de personal para todo el periodo ZUG (2004-2007) en el nivel del año 2003 hasta el año 2008. Los costes de personal fueron limitados en 140 millones de euros al año, lo que corresponde a 2.510 puestos de trabajo ("hombres/año") calculados por McKinsey.
2. Se acordó una paralización de nuevas contrataciones para todo el periodo con la excepción de diez aprendices anuales que terminan su formación profesional en la empresa y de casos aislados de especialistas y técnicos imprescindibles.
3. Para empleados mayores de 55 años se estableció un régimen de jornadas reducidas hasta la jubilación anticipada a los 61 años con una compensación de la cotización a la seguridad social. Unos 500 afectados han firmado estos contratos de forma voluntaria.
4. Se anticipó la reducción de la jornada laboral a 35 horas por semana fijada en el convenio colectivo de metal para el año 2009. En cambio se renuncia a los aumentos salariales de convenio durante este periodo<sup>4</sup>.
5. La empresa se compromete a contribuir a la creación de 350 puestos de trabajo alternativos en la región para compen-

<sup>4</sup> Hasta la fecha se había renunciado al aumento de un 1,2% para el año 2004 y un 3,5% para el 2005.



sar el total de los puestos perdidos en los programas 3.000 (anterior al ZUG, donde se acordó la reducción de la plantilla a 3.000 personas) y ZUG. Todas las partes confirman así su compromiso con una región periférica en crisis con altas tasas de paro que no soporta más pérdidas de empleo.

La empresa aporta la suma de 40 millones de euros para inversiones en mejoras y reducción de costes a los cuales hay que añadir otros 4 millones de euros para actividades dentro de la responsabilidad social corporativa (fundaciones socioculturales) y 6 millones de euros para el desarrollo regional (módulo 5). El compromiso con la región adopta en el caso de EKO dimensiones particulares, ya que la relación entre EKO y la ciudad es desde su fundación hace más de medio siglo simbiótica. La ciudad fue fundada como "primera ciudad socialista en suelo alemán" junto a la empresa y toda la población luchó por la supervivencia de su único gran recurso económico en la difícil transición democrática. El alcalde socialdemócrata de la ciudad forma parte del grupo laboral en el consejo de vigilancia a invitación del sindicato IG Metall. Las donaciones socioculturales de la empresa compensan en parte la carencia de recursos municipales, ya que la deprimida situación económica y los altos gastos sociales, con una tasa de paro del 18,2%, limitan los ingresos de la administración. En los primeros dos años del ZUG los esfuerzos por atraer inversores tienen como resultado la generación de 180 puestos de trabajo alternativos.

Para la gestión de excedentes de personal y la gestión de fomento regional se constituyó una sociedad de servicios de personal (Eisenhüttenstädter Dienstleistungsgesellschaft mbH; EDL) con una financiación de 250.000 euros al año y uso gratuito de las instalaciones de EKO Stahl. La EDL gestiona los 6 millones de euros dedicados al fomento de proyectos empresariales. Así, por ejemplo, participa como agencia de capital riesgo en proyectos empresariales, ya que los bancos alemanes son muy reacios a la hora de financiar nuevos proyectos. Una vez consolidada la empresa EDL recupera el capital invertido con una tasa de interés correspondiente. También apoya a los proyectos con servicios de ingeniería y de gestión del papeleo de la creación de una empresa nueva. Cada puesto de trabajo creado para desempleados de la región con un mínimo de 36 meses de contrato es subvencionado con 5.000 euros. Otra función de la EDL es la de ser agencia de servicios de personal y bolsa de empleo. Así, por ejemplo, empleados de EKO con la intención de aprovechar ZUG para hacerse autónomos o cambiar la ocupación pueden pasar durante un año

por la EDL cobrando su salario y formándose para su nuevo proyecto de futuro.

Para la generación de ideas de proyectos y la implicación de las *py-mes*, la empresa organiza periódicamente *Unternehmerabende* (tertulias empresariales) para debatir con empresarios de la región sobre proyectos de emprendedores, de formación, de crear redes de competencia, etc. En 2002, once empresas y siete instituciones de investigación regionales constituyeron la Kompetenznetzwerk Metallverarbeitung und Recycling Eisenhüttenstadt (Red de Competencias en Metal y Reciclaje Eisenhüttenstadt; <http://www.kompetenznetzwerk-echst.de/>) para el desarrollo de proyectos empresariales "aguas abajo" en el sector metalúrgico.

En todos estos órganos participan el director de la planta, el director laboral, representantes del comité de empresa y el alcalde para buscar proyectos empresariales con el fin de generar puestos de trabajo alternativos. Un problema consiste en la ausencia de una cultura empresarial y de un tejido de *py-mes*. Esto no existía en tiempos de la RDA, y ahora la mayor parte de empresas medianas provienen todavía de las externalizaciones de EKO en la transición. [Vicealcalde de Eisenhüttenstadt].

La fuerte intervención y participación de los representantes de los trabajadores contribuyó a una alta participación de toda la plantilla en la generación de las ideas y la superación de los objetivos de ahorro, inicialmente fijados en 94 millones de euros. El director laboral:

Cambio requiere seguridad, como un pasamanos donde uno puede apoyarse. Así, la gente pierde el miedo y se abre. Al oro en las cabezas de los colegas sólo llegas a través de la codeterminación. También, el último responsable del proyecto por parte de McKinsey quedó impresionado y las cabezas caídas ya no están en McKinsey, también un resultado de ZUG.

El caso de EKO Stahl tiene similitudes con el de Stahlwerke Bremen, lo que indica la relevancia de factores institucionales como la codeterminación.

## 6. El caso de Arcelor España

La planta de Arcelor en Asturias dispone de varias ventajas competitivas, como un puerto marítimo, una batería de cok y un nivel salarial



inferior a las plantas del noroeste europeo. El Estudio Apollo, sin embargo, identificó varios potenciales de mejora en la estructura de costes, lo que motivó el envío de Robrecht Hympe, con su flamante experiencia del Proyecto FIT en Bremen, a Asturias. Siguiendo las pautas establecidas y con el apoyo de McKinsey, Hympe implantó allí el correspondiente plan de reestructuración bajo el nombre de Plan Arco. Las negociaciones con los sindicatos se complicaron desde el principio y la dirección recurrió a la amenaza de retirar su plan industrial, que preveía una inversión de 580 millones de euros para el periodo de 2005-2009 (nueva línea de galvanizados, modernización de los altos hornos y de la acería) en caso de no aceptar el Plan Arco.

Finalmente, dos de los tres sindicatos mayoritarios en la empresa, UGT y USO, firmaron el plan, cuyos objetivos principales son una reducción de costes en 146 millones de euros y de la plantilla en 1.600 puestos de trabajo. Estos sindicatos confían en la ejecución del plan industrial necesario para asegurar el futuro de la planta y aceptan los recortes de personal siempre que sean mediante medidas no traumáticas. Manuel Fernández, *Lito*, secretario general de la Federación del Metal de UGT y miembro del Consejo de Administración de Arcelor, daba su opinión por su apuesta de aplicación del Plan Arco:

Somos conscientes de que hemos hecho un acuerdo en el que hay algunos aspectos que no son fáciles de explicar, y ahí es donde surgen las dudas. Y hemos hecho ese acuerdo porque también somos conscientes de que era imprescindible para garantizar el futuro de las instalaciones siderúrgicas en Asturias, porque para algunas de ellas había riesgos potenciales altísimos. Aquí no se acaba de entender que ahora, cuando se habla de la empresa, se está hablando en realidad de unos señores muy fríos que se sientan en Luxemburgo y que les importa más bien poco lo que pasa en Asturias, el País Vasco, Valencia. Ellos analizan números, negocios y resultados. Tras ver esos resultados, UGT, por encima de todo, exigimos un plan industrial. El que la empresa nos presentó se mejoró sustancialmente, muchísimo [*La Nueva España*, 28 de enero de 2005].

El segundo sindicato más fuerte, CC OO, rechazó el plan e incluso recurrió en su contra en los tribunales alegando que contradice en varios puntos al convenio colectivo en vigor. Las críticas de CC OO se centran en dos aspectos: por un lado, la empresa no especifica plazos definitivos para inversiones concretas y, de hecho, la prometida línea de galvanizados queda sin confirmarse; por otro lado, se oponen a cambios en el sistema de clasificaciones y evaluaciones defendiendo el antiguo sistema de escalafones y antigüedad. Este sistema no per-

mite el aumento de polivalencia y flexibilidad perseguido por la empresa. De todas formas, la fuerte competencia sindical dentro de la empresa dificultó y finalmente impidió una postura común.

Tenemos una media de edad de 52 años: nos encontramos con trabajadores de 53, 57, 58 años que cambiaron de puesto 3 o 4 veces. No puedes abordar algo así, con modificaciones técnicas, con gente que no va a poder abordar esas modificaciones porque ya no tienen capacidad para ello. En Gante, la media de edad debe de estar en 40 años; es totalmente diferente. [Un representante de CC OO].

No es que haya el mismo enfrentamiento que hubo hace unos meses entre UGT y CC OO, pero lo que hay, desde luego, es una situación enormemente confusa [...] y además hay elementos claros de tensión, como la lucha por la hegemonía sindical dentro de la empresa. O conseguimos recomponer la situación sindical o nos van a dar [...] porque con esta situación de conflictividad sindical interna salimos perdiendo. [Un representante de la USO].

Es que es eso, porque si un sindicato dice blanco, el otro aunque sepa que es blanco sólo sea por joder dice negro, [...] entonces ese es el problema que hay. [Un trabajador].

Así, el Plan Arco se implantó en un clima laboral más tenso siguiendo la metodología conocida. La empresa fue organizada en 80 UDI. Se dispone de 70 millones de euros para las inversiones en la mejora de las instalaciones. Los talleres de generación de ideas y su posterior elaboración para ser seleccionadas y aprobadas corresponden a los responsables de las UDI y a la comisión del Plan Arco (un equipo de la dirección). Después de su aprobación las medidas propuestas pasan por la comisión de seguimiento, donde participan los sindicatos firmantes del plan (UGT y USO).

La participación de los trabajadores en la generación de ideas fue alta y, como en los demás casos estudiados, los objetivos de ahorro han sido superados. La premisa de organizar los recortes de personal mediante medidas no traumáticas fue también fundamental en el caso de Arcelor España. Intentos de CC OO de movilizar en contra del plan fracasaron. La mayoría de los trabajadores valora positivamente el contenido del plan y particularmente el hecho de que la empresa se haya interesado por primera vez por sus ideas y propuestas. La información y comunicación ha mejorado y en muchos casos se ha llegado a una organización más racional. Otro factor valorado positivamente es el aumento de inversiones en la mejora de las instalaciones.



Sin embargo, la percepción del plan fue muy diferente según las franjas de edad de la plantilla. Mientras que los colectivos más jóvenes participaron con entusiasmo, los mayores expresaron muchas reticencias, aunque mayoritariamente aceptaron sus contenidos y objetivos. Esto refleja un efecto subyacente del plan: la dinamización de las jerarquías informales. Desde la época de Ensidesa (1957-1993), cuando la empresa era pública y organizada según los principios paternalistas del franquismo, se había asentado una cultura funcionarial entre los empleados. La senioridad era no sólo el principio de promoción sino también de la jerarquía informal. Los más antiguos del taller mandaban quién había que hacer qué. Con el sistema de evaluación de personal del Plan Arco, realizado por los jefes de los departamentos junto con la dirección de recursos humanos y que prima la cualificación y la actitud por encima de la antigüedad, muchos mayores pasan a ser excedentes mientras otros salen por el plan de prejubilaciones. Se establece así un nuevo *ranking* formal e informal en el trabajo y los jóvenes mejoran significativamente su posición y su reconocimiento.

La gestión de los excedentes es sin duda el elemento más crítico y más criticado del Plan Arco. Los identificados pasan al CREA (Centro de Recolocación de Empleados de Acería), un departamento de recursos humanos que tiene como objetivo recolocar a estos excedentes en otros departamentos de la fábrica cuando haya bajas o cualquier tipo de necesidad, pero en muchos casos permanecen provisionalmente en sus puestos de trabajo debido a la carencia de puestos alternativos. Esta situación genera malestar, desmotivación y absentismo entre los afectados.

A pesar de una declaración inicial por parte de la empresa, el Plan Arco no ha generado un compromiso activo con la región para atraer inversiones en empleos alternativos. Ni los sindicatos ni los gobiernos locales y regionales intentaron presionar y comprometer a la empresa.

En resumen, el Plan Arco asturiano sigue la misma línea y alcanza los mismos objetivos que en otras plantas del grupo, pero su forma de implantación, el grado de participación de los sindicatos y de la administración y sus impactos sobre la cultura laboral y las relaciones laborales son muy distintos. Es un proceso más protagonizado por la dirección y menos controlado por los representantes de los trabajadores. Las negociaciones con los sindicatos han sido más conflictivas y han generado resultados mucho más pobres en términos de regulación y participación en los procesos. Además, la división intersindical queda institucionalizada de tal forma que sólo las organizaciones firmantes están representados en la comisión del seguimiento.

## 7. Conclusiones

Comparando los cuatro casos de implementación de un plan de reestructuración en un mismo grupo industrial, podemos diferenciar entre factores de convergencia y factores de divergencia. Estos coinciden en gran medida con una distinción del enfoque societal que distingue entre factores organizacionales y factores societales (Maurice *et al.*, 1987; Maurice y Sorge, 2000). Este enfoque explica las existentes y duraderas diferencias locales a pesar de las presiones convergentes de los mercados y empresas multinacionales mediante la constitución recíproca de espacios sociales de interacción entre actores e instituciones. El "efecto organizacional" sería aquella dinámica que mediante una organización empresarial multinacional desarrolla y acentúa sus propias peculiaridades, su estilo de gestión y cultura corporativa. El "efecto societal" pone de relieve cómo instituciones, normas y tradiciones locales constriñen a la acción de las multinacionales en cada emplazamiento (Köhler y Martín Artiles, 2005, pp. 560 y ss.). El doble imperativo funcional de la integración económica europea y de la introducción de prácticas laborales globales por parte de las empresas transnacionales no provoca necesariamente la convergencia hacia un único sistema europeo de relaciones laborales. Los distintos sistemas nacionales de relaciones laborales son capaces de ofrecer respuestas diferenciadas a ambas presiones. La necesidad de ajuste de las estrategias corporativas a los contextos locales abre todo un abanico de posibilidades de intervención para sindicatos, gobiernos y otros agentes locales.

Como principales factores organizacionales en el caso de la reestructuración de las plantas europeas de Arcelor podemos identificar:

- La globalización del negocio del acero y de sus grupos empresariales: el sector siderúrgico ha sido tradicionalmente muy fragmentado y el actual proceso de internacionalización de los mercados, con fuertes mercados emergentes (China, India, Brasil), provoca la concentración y formación de grandes grupos multinacionales.
- La tendencia hacia un capitalismo financiero (*shareholder-value capitalism*): la movilidad del capital financiero aumenta la presión por parte de los intereses de los accionistas sobre las empresas. Dicha presión se materializa en una política de rentabilidad financiera a corto plazo y conlleva el peligro de descapitaliza-



ción a largo plazo. El pago de altos dividendos y bonificaciones a los accionistas vacía las cajas de inversiones. Todo el proceso de la OPA de Mittal ilustra esta tendencia.

- La centralización de la gestión en Arcelor: las estrategias globales de los grupos empresariales implican una centralización de las decisiones estratégicas y una correspondiente reorganización corporativa. Las direcciones locales y sus interlocutores locales, como los comités de empresa, se convierten en meros ejecutores de decisiones centrales.
- El desarrollo de una estrategia de comparación competitiva y de reducción de costes del grupo: la globalización del negocio y la centralización de la gestión implican un aumento de la competencia interna entre las plantas de un mismo grupo industrial mediante comparaciones competitivas y *benchmarking*.

Estos factores explican en gran parte la similitud de la presión vivida por las diferentes plantas en los diferentes países.

Como principales factores societales en la implantación de los planes de reestructuración dentro del grupo Arcelor podemos identificar:

- Los sistemas nacionales de relaciones laborales: los derechos de los sindicatos y comités de empresa, las propias organizaciones sindicales, la cultura de las relaciones laborales y los estilos de gestión de recursos humanos presentan una gran heterogeneidad en los distintos países y, por consiguiente, en las distintas plantas del grupo.
- Los sistemas nacionales de negocio, incluidas las formas de intervención pública en la economía: muy relacionado con el primer factor societal, las formas de gestión empresarial, las relaciones con la administración, las relaciones con accionistas, proveedores, empresas subcontratadas y clientes marcan diferencias significativas, aunque se perciban tendencias de convergencia dentro del grupo.
- Las trayectorias específicas y la cultura laboral de cada planta: cada planta tiene, además de su inmersión en sistemas nacionales de negocio y de relaciones laborales, una trayectoria específica con experiencias compartidas, tradiciones, relaciones sociales y personales, que determina en parte su forma de actuación y las conductas de sus actores.

En todas las plantas se nota un fuerte aumento de la presión competitiva transmitida tanto por los mercados como por la dirección del grupo. Al mismo tiempo, el margen de maniobra de los actores locales (dirección de la planta, comité de empresa) se reduce con la centralización de todas las decisiones estratégicas. Los planes de reestructuración aquí estudiados reflejan estas tendencias en un ámbito que hasta ahora ha sido el menos afectado por los procesos de centralización: la gestión de recursos humanos. La presión de los mercados financieros es trasladada a los empleados, ya que para aumentar el valor de las acciones hay que recortar empleo. Al mismo tiempo, los mecanismos de protección de los empleados pierden eficacia. Los sindicatos y comités de empresa tienen que ceder ante la presión frente a la amenaza de cierres y recortes más traumáticos. Los órganos de representación y coordinación transnacionales son inexistentes o resultan poco operativos, como es el caso del Comité de Empresa Europeo, ausente en los procesos de reestructuración.

Sin embargo, y en claro contraste a los factores organizacionales analizados, las notables diferencias en la implantación de los planes de reestructuración investigadas indican la influencia de factores societales que abren posibilidades de acción para los agentes sociales y políticos locales. La unilateralidad del Plan 44 en Sidmar, con un protagonismo indiscutido de la dirección, sólo es explicable por la trayectoria de la planta y las relaciones laborales específicas. En las plantas alemanas, en cambio, las direcciones se veían obligadas a buscar la participación y el consenso con el sindicato y el comité de empresa; consenso que fue más fácil de alcanzar en el marco del sistema de codeterminación. En Asturias no se llegó al consenso por dos factores principales. La dirección tenía tanta presión para llegar a un rápido acuerdo que no agotó las posibilidades de negociación y, además, contribuyó al empeoramiento del clima negociador con amenazas de cierre y de cancelaciones de inversiones previstas. Por otro lado, las organizaciones sindicales afrontaron las negociaciones sin preparación ni coordinación. UGT y USO aprovecharon la situación de firmar un acuerdo con la empresa que dejó fuera del proceso a CCOO. Este arranque del Plan Arco ensombreció el proyecto en varios aspectos, generando una oposición interna permanente y ambientes conflictivos en algunas áreas.

Las diferencias en la acción sindical en Asturias, por un lado, y Bremen y Eisenhüttenstadt, por otro, se explican tanto por factores institucionales como actoriales. La codeterminación y la fuerza organizativa de los sindicatos en Alemania permiten y facilitan el tra-



TABLA 2. Los planes de reestructuración en 4 plantas del grupo Arcelor

	<i>Gante</i> ( <i>Bélgica</i> )	<i>Bremen</i> ( <i>Alemania</i> )	<i>Eisenhüttenstadt</i> ( <i>Alemania</i> )	<i>Asturias</i> ( <i>España</i> )
Nombre y periodo de implantación	Plan 44 €/t 2001-2004	Plan FIT 2004-2007	Proyecto zug 2004-2007	Plan Arco 2004-2007
Objetivos de reducción de costes anuales	44 €/tonelada	130 mill. €	94 mill. €	146 mill. €
Objetivos de reducción de plantilla	900	1.700	600 (277)	1.600
Núm. empleados 2002/2005	5.741 / 5.159	4.800 / 3.600	2.974 / 2.754	7.700 / 7.100*
Formas de reducción de plantilla	Jubilación puente	Prejubilación, indemnización, recualificación, <i>insourcing</i> , empleo alternativo	Prejubilación, indemnización, recualificación, <i>insourcing</i> , empleo alternativo	Prejubilación (contratos relevo), <i>insourcing</i>
Otros objetivos	Optimización técnica y de compras	Calidad y seguridad del trabajo; reducción de la producción	Optimización de relaciones con proveedores y clientes; desarrollo regional	Movilidad, polivalencia, flexibilidad, estructura ocupacional
Inversiones en mejoras	n.n.	50 mill. €	40 mill. €	70 mill. €
<i>Consultoras implicadas</i>	—	<i>McKinsey</i> <i>Consultora sindical</i>	<i>McKinsey</i> <i>Consultora sindical</i>	<i>McKinsey</i>
<i>Participación del comité de empresa</i>	<i>Acuerdo inicial; sin participación en el proceso</i>	<i>En todos los ámbitos</i>	<i>Todos los órganos son paritarios</i>	<i>Sindicatos firmantes participan en la comisión de seguimiento</i>
<i>Toma de decisiones</i>	<i>Equipo de proyecto (dirección)</i>	<i>Consensuado en órganos con participación y derecho de veto del comité de empresa</i>	<i>Consensuado en órganos paritarios</i>	<i>Comité de aprobación (dirección)</i>
<i>Evaluación del personal</i>	—	<i>Consensuado: jefe de udi, dir. de personal, comité de empresa</i>	—	<i>Responsables de la udi y del departamento</i>
<i>Compromiso con la región para empleos alternativos</i>	—	<i>Proyectos empresariales; agencia de desarrollo; taller de futuro; formación prof.</i>	<i>Proyectos empresariales; taller de futuro; cooperación con pymes y adm.; agencia de desarrollo; formación prof.</i>	<i>Figura en el plan; sin concretar</i>

\* Cifras aproximadas porque en las cifras oficiales se contabilizan los contratos relevo.

La participación de los trabajadores en programas...



bajo de los comités de empresa y de las secciones sindicales que pueden dedicar muchos recursos (particularmente humanos) a la participación en la gestión de personal. En el caso español, gran parte de estos recursos pasan al mantenimiento del aparato sindical —Arcelor es un proveedor importante de personal sindical de las federaciones y confederaciones sindicales en Asturias y España— y limitan así la disponibilidad de militantes para la acción sindical en la empresa. Por otra parte, cabe señalar la poca iniciativa para la búsqueda de recursos externos y para el apoyo en otras experiencias por parte de los representantes asturianos, perdidos en guerras intersindicales en vez de desarrollar estrategias inteligentes coordinadas.

Los sindicatos de Arcelor España tienen el urgente reto de superar sus diferencias y llegar a posiciones y estrategias coordinadas. Deberían superar su postura reactiva para implicarse plenamente en la gestión del personal, generando una estructura de representación cercana a los trabajadores, con responsables de áreas y de formación y desarrollo de personal. La coordinación nacional y transnacional entre las plantas es fundamental en un grupo multinacional como Arcelor, tanto para contrastar la política corporativa como para intercambiar experiencias y buenas prácticas. Un reto particular para los sindicatos en Arcelor-Asturias (y en muchas otras empresas) plantea la integración de los empleados jóvenes, en muchos casos bien formados pero distantes a las prácticas sindicales tradicionales. Si los sindicatos se limitan a defender a sus afiliados de edades avanzadas sin abrirse a las aspiraciones de los trabajadores jóvenes para desarrollar y promocionarse corren peligro de perder su influencia y dificultar su necesario relevo generacional.

La experiencia de otras plantas sugiere la conveniencia de recurrir a consultoras o expertos externos para determinados procesos. La generación de expertos afines a los sindicatos no sólo aporta un importante fondo de conocimientos para la acción sindical en tiempos cada vez más complejos y exigentes, sino que, concretamente en el caso español, puede ayudar a superar los bloqueos mutuos, resultantes de la competencia intersindical. Otro aspecto deficiente en la política sindical en Asturias es el fomento de proyectos de empleo alternativo y de actividades “aguas abajo”. El compromiso formal de Arcelor con el desarrollo de la región no ha sido concretado y los sindicatos no han presionado en esta dirección. No existen equipos tripartitos para el fomento de inversiones y proyectos relacionados con la siderurgia, ni talleres de futuro, ni cooperaciones con las pymes de la región. To-

das estas han sido experiencias que han dado resultados positivos en otros emplazamientos de Arcelor.

Con este último aspecto hemos llegado a otro actor importante en los procesos de reestructuración de las empresas: los gobiernos locales y regionales. En una región como Asturias con serios problemas de desindustrialización y desempleo, una empresa como Arcelor, su mayor activo industrial, debería tener máxima prioridad en las políticas regionales y locales. “Si Aceralia se resfría, la economía asturiana estornuda”, ilustra un informe sindical que calcula un total de 40.000 empleos (7.500 directos, 2.800 en empresas auxiliares y 30.000 inducidos) dependientes de Aceralia (*El Comercio*, 31 de enero de 2006). Aunque los agentes sociales de la región —al igual que varias comarcas asturianas—, han elaborado un útil marco institucional en forma de «Acuerdo para el desarrollo económico, la competitividad y el empleo» (2004-2007), con instrumentos como los centros tecnológicos y de I+D, foros de cooperación empresarial y múltiples servicios y ayudas para proyectos empresariales de fomento de empleo, este no ha sido concretado en torno a Aceralia orientándose al empleo. Ni un marco institucional adecuado y concertado, ni la existencia de un centro de I+D con participación de Aceralia ni el compromiso firmado por la empresa en el Plan Arco han generado actividades concretas de fomento de inversiones para el empleo.

Las diferencias locales en la aplicación de una estrategia corporativa transnacional de reestructuración empresarial apuntan a dos conclusiones fundamentales. En primer lugar, nos encontramos con la fuerte intervención de factores societales dentro del marco de la globalización de las empresas. Arcelor tiene que ajustar sus estrategias a los contextos locales y lo hace en función de su trayectoria en la región y de las capacidades de los respectivos agentes locales. El grado de participación de los trabajadores y sus representantes, el compromiso activo de la empresa con la región y el propio contenido de los programas de reestructuración, diseñados centralmente pero desarrollados y concretados localmente, reflejan el carácter de las relaciones laborales y políticas en la planta y la región. La globalización afecta a todos, pero no desarma a todos los actores locales, sino que los enfrenta con nuevos retos más complejos.

En segundo lugar, la falta de coordinación transnacional de los trabajadores y de sus sindicatos, junto con la ausencia de una estrategia política para comprometer a las empresas con su entorno regional hacen que se desaproveche un importante potencial de actividades para el desarrollo local y para una cultura laboral más participativa.



Intercambiar y coordinar experiencias y aprender de los demás puede significar el primer paso para potenciar y renovar la acción sindical y la política regional en el contexto de la globalización.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aceralia-Arcelor Asturias (2004a), «Acuerdo Plan Laboral y Plan de Negocio 2005-2009».
- (2004b), «Proyecto Arco. Reuniones de generación de ideas en Aceralia-Arcelor Asturias», documento Arcelor, Asturias.
- Agüera Sirgo, J. M. (1996), «La reconversión industrial de Asturias», en Köhler (1996), *Asturias: el declive de una región industrial*, pp. 87-137.
- y Vallina Miranda, H. (2006), «Los males de la siderurgia asturiana», <http://servicios.elcomerciodigital.com/pg060219/prensa/noticias/OpinionArticulos/200602/19/GIJ-OPI-162.html>.
- Arcelor (2004a), «Informe consolidado de gestión del grupo: informe anual 2004», pp. 22-42, [www.arcelor.es](http://www.arcelor.es).
- (2004b), «Arcelor en breve: perfil del grupo: informe anual 2004», pp. 10-11, [www.arcelor.es](http://www.arcelor.es).
- (2004c), «Presentación del grupo: estrategia: informe anual 2004», pp. 52-56, [www.arcelor.es](http://www.arcelor.es).
- (2006), *Arcelor Annual Report 2005*, [www.arcelor.com](http://www.arcelor.com).
- International Iron and Steel Institute (IISI) (2005), *World Steel in figures*, [www.worldsteel.org](http://www.worldsteel.org).
- Köhler, H.-D. (1996), *Asturias: el declive de una región industrial*, Gijón, Trece.
- (2006), *Buenas prácticas de vincular el empleo y la productividad. El caso del grupo Arcelor*, Ayuntamiento de Gijón.
- y Martín Artilles, A. (2005), *Manual de la Sociología del Trabajo y de las Relaciones Laborales*, Madrid, Delta Publicaciones.
- Laso, R. (2003), *Breve historia de la siderurgia integral española (1901-2002)*, [www.minero.metal.ccoo.es.htm](http://www.minero.metal.ccoo.es.htm).
- Maurice, M.; Sellier, F y Silvestre, J. J. (1987), *Política de educación y organización industrial*, Madrid, MTSS.
- y Sorge, A. (eds.) (2000), *Embedding Organizations*, Amsterdam/Filadelfia, John Benjamins Publ.
- Plataforma de Diálogo Social (2003a), *Información económica-Arcelor Alemania: Stahlwerke Bremen*, <http://www.sodia.org/ve/index>.
- (2003b), *Información social-Arcelor Alemania: Stahlwerke Bremen*, <http://www.sodia.org/ve/index>.

- Rissmann, S. (1996), «ENSIDESA: Un consorcio siderúrgico en crisis», en Köhler (1996), *op. cit.*, pp. 139-167.
- Sidmar (2004), «People make Steel Strong», Annual Report 2004, Sidmar-Arcelor Group, [www.sidmar.be](http://www.sidmar.be).
- (2006), «Company Profile», Sidmar-Arcelor Group, [www.sidmar.be](http://www.sidmar.be).
- Stahlwerke Bremen (2004), «Our Passion: Steel», <http://www.swb.arcelor.com>.
- Suárez, M. (2006), «Mittal Steel contra Arcelor: guerra de cocodrilos», *La Nueva España*, 12 de febrero de 2006.
- Tech, D. (2005), *Gesellschaftliches Engagement der Eko Stahl GmbH. Regionalentwicklung als Fundament für den Unternehmenserfolg*, Studie der Sozialforschungsstelle Dortmund, <http://www.sfs-dortmund.de/aktuell/aufsaeetze.html>.

#### Resumen. «La participación de los trabajadores en programas de reducción de plantilla. El caso del grupo Arcelor»

El artículo analiza los efectos y consecuencias de los programas de reestructuración y recortes de plantilla en cuatro plantas del grupo siderúrgico Arcelor en España, Alemania y Bélgica. Recurriendo a la diferenciación entre factores organizacionales y societales se identifican las presiones convergentes y centralizadoras en un sector en plena globalización y los potenciales locales para contrastar y modelar estos efectos. Se hace particular hincapié en las posibilidades de sindicatos, comités de empresa y gobiernos locales de intervenir en la gestión de los planes de reestructuración de las empresas. En el caso de Arcelor España estas posibilidades quedan en gran parte desaprovechadas.

#### Abstract. «Worker's contribution in staff reduction programmes. The Arcelor group case»

The article analyses the effects and consequences the staff reorganization and reduction programmes had in four iron and steel plants of the Arcelor group in Spain, Germany and Belgium. Turning to the differentiation between organizational and societal factors, converging and centralizing pressures are identified in a sector in the midst of globalization, as well as the potential locals needed to compare and shape those effects. It insists very specially in the possibilities trade unions, works committees and local governments have of collaborating in the management of the reorganization plans of the enterprises. In the case of Arcelor España these possibilities lay largely wasted.



# POLÍTICA SOCIEDAD

Revista cuatrimestral de Ciencias Sociales  
Facultad de Ciencias políticas y Sociología. Universidad Complutense

## Presidente

Francisco Aldecoa Luzárraga

## Director

Ramón Ramos Torre

## Consejo de Redacción

Victor Abreu Fernández, Rafael Bahón Martínez, Inés Campillo Sierra,  
Cecilia Castaño Collado, M.ª Isabel Castaño García, Juan José Castillo Alonso,  
María Catedra Tomás, Eduardo Crespo Suárez, Rafael Cruz Martínez,  
María González Encinar, Jesús Leal Maldonado, Lorenzo Navarrete Moreno,  
Laureano Pérez Latorre, Fernando Valdés del Rê

## Secretaria

Carmen Pérez Hernando

## CONTENIDO Vol. 43 Núm.2 (2006)

### Celso Sánchez Capdequi

La teoría social entre la metáfora de los flujos y los flujos de la metáfora

### ARTÍCULOS

#### Fernando J. García Selgas

Bosquejo de una teoría de la fluidez social

#### Christian Retamal Hernández

Crisis de la interpretación de la modernidad en la teoría crítica:  
Consideraciones desde la ontología de la fluidez social

#### Maya Aguiluz Ibarquén

De como tuvieron lugar ambivalencias en la modernidad

#### Celso Sánchez Capdequi

Flujos, elementos y formas sociales: la modernidad líquida a debate

#### Michel Maffesoli

El vínculo imaginario

#### Daniel H. Cabrera

Movimiento y conexión

#### Angel E. Carretero Pasin

La persistencia del mito y de lo imaginario en la cultura contemporánea

#### Luis E. Alonso y Carlos J. Fernández Rodríguez

El imaginario managerial: el discurso de la fluidez en la sociedad económica

### Amparo Lasén Díaz

Lo social como movilidad: usos y presencia del teléfono móvil

### Panagiotis Christias

Eros político: Comunicación política, imaginario y cambio social

### VARIOS

#### Rafael Díaz Maderuelo

Alimentos distraídos: De la metáfora al fraude

#### Ana M. González, Teresa González de la Fe, Fernando Fernández Páez y Manuel Muñoz Márquez

Idoneidad de los indicadores de calidad de la producción científica y de la investigación

### RECENSIONES

#### Guillermo Escobar Martín

Política mente: De la revolución a la globalización de Patri Lancelotti

#### Jesús Romero Morillas

La influencia del pensamiento alemán en la sociología de Emilio Durkheim  
de Gregorio Robles Morchón

#### Breve reseña biográfica de los autores

## SUSCRIPCIONES

ESPAÑA	EUROPA	RESTO DEL MUNDO
Suscripción individual: 27,00 €	Suscripción individual: 36,00 €	Suscripción individual: 45,00 €
Suscripción institucional: 33,00 €	Suscripción institucional: 39,00 €	Suscripción institucional: 54,00 €
Número suelto: 15,00 €	Número suelto: 18,00 €	Número suelto: 21,00 €

# Los métodos de difusión y apropiación de las herramientas de gestión en el proceso de globalización

Dos estudios de caso en los extremos de América Latina:  
México y Uruguay

**Delphine Mercier  
y Marcos Supervielle \***

Las herramientas de gestión representan un apremio, una restricción, lo que comúnmente es caracterizado por una restricción en las posibilidades de actuar. Sin embargo, se sostiene simultáneamente que existen herramientas de gestión que facilitan una gestión más abierta, más adaptada a las situaciones concretas que se viven en las empresas. ¿Puede zanjarse este debate? Seguramente no, si no se examina qué son, en qué consisten y cómo son difundidas dichas herramientas (o sea, develando las restricciones y dificultades propias de la herramienta), y los resultados que arroja su aplicación. Presentaremos dos situaciones a través de las cuales y examinaremos

\* Delphine Mercier: Laboratoire d'Économie et de Sociologie du Travail, LEST-UMR 6123, 35 Avenue Jules Ferry, 13626 Aix en Provence, Cedex (Francia). Correo electrónico: delphine.mercier@univmed.fr  
Marcos Supervielle: Departamento de Sociología. FCS. Universidad de la República, Uruguay.



cuáles son los procedimientos que se han instrumentado a través de ellos.

Este artículo nos ofrece la ocasión de abrir un debate sobre los métodos de difusión de las herramientas de gestión en América Latina. Lo haremos concretamente a través de dos estudios de caso ejemplares (típico-ideales) ubicados en ambos polos de América Latina: México y Uruguay, es decir, dos apropiaciones exitosas de herramientas de gestión, o sea, completamente legitimadas por los protagonistas de las empresas en cuestión. El argumento que defendemos es que existe un predominio de las regulaciones locales en casos signados por la "mundialización" de las herramientas de gestión.

En la actualidad es evidente que el proceso de globalización que acompaña la apertura de los mercados y la extensión del comercio internacional implica la difusión de herramientas de gestión (de calidad, de competencias...) que presentan formas similares en todo el mundo. Estas herramientas tienen por objeto suscitar las mismas prácticas de trabajo y de organización para optimizar el intercambio de bienes, servicios y personal. Su adopción representa, cada vez más, para las empresas, una condición esencial de acceso al mercado mundial.

Antes de entrar en el desarrollo del tema y explicitar el objetivo específico del artículo es necesario precisar a qué nos referimos cuando hablamos de herramientas de gestión. Para ello presentamos la definición citada en un artículo escrito en *Utinam* en 1999:

Una herramienta de gestión es, por ejemplo, un conjunto de formalizaciones (textos, programas informáticos...) destinadas a coordinar operaciones de gestión (del trabajo, los productos, los procesos, de personal...) por medio de procedimientos considerados eficientes. Contrariamente a las prescripciones de la organización taylorista, estos procedimientos no son elaborados de una vez para siempre, por oficinas consultoras sobre la base de modelizaciones abstractas, sino que se extraen de formalizaciones del trabajo real (o de los "saberes en acto") y son corregidos, permanentemente, en función de las evoluciones del entorno.

Lo que caracteriza las herramientas de gestión, con relación a formas anteriores de gestión, es:

- 1) Los principios y modelos a los cuales se remiten.
- 2) Los procedimientos que implementan.
- 3) Los actores que movilizan.

Siendo los objetivos perseguidos los mismos que en el pasado (mejorar los resultados económicos de la empresa), los medios que se despliegan difieren profundamente<sup>1</sup>.

Si retomamos esta definición tal como ha sido presentada, es porque nos permitirá sentar los principios en los cuales se basan nuestras hipótesis. Los dos ejemplos que analizaremos en este texto son en primer lugar de las normas de calidad del tipo ISO 9002<sup>2</sup> y de los referentes de competencias. Apoyaremos esta hipótesis a través de dos estudios de caso mencionados que llamaremos ficticiamente: Kalem y Papelera.

Pero antes presentaremos lo que a nuestro entender está en juego en el desarrollo de las herramientas de gestión, intentando seriar los métodos de difusión de estas últimas en América Latina. Si nos interesamos por las herramientas de gestión es porque pensamos, al igual que Lise Demailly, que estas herramientas que revelan, como ella las define, "técnicas de lo social" se convierten en "mediaciones esenciales para la construcción de la cooperación y los compromisos sociales". En efecto, estas herramientas de gestión difundidas de manera unilateral en los países emergentes se proponen modificar las organizaciones, ofreciendo al mismo tiempo alternativas al desarrollo. Nuestro interés es entonces doble: incluir los mecanismos de difusión de estas herramientas y entender la razón que parece evidente a los protagonistas de numerosas empresas uruguayas y mexicanas al apoderarse de estas herramientas como factor de moderni-

<sup>1</sup> Mercier, D. y Séchaud, F., «Les dispositifs de gestion dans le processus de globalisation», *Revue de Sociologie et d'Anthropologie: Dynamiques professionnelles et temporelles*, *Utinam* 2000.

<sup>2</sup> La serie de las ISO desde la 9000 hasta la 9004 ha sido desarrollada a fin de responder de manera precisa a las exigencias de los clientes. Las normas internacionales ISO 9001, 9002 y 9003 representan «tres formas distintas de funcionamiento o de organización conveniente en un marco contractual entre partes»: ISO 9001 (modelo para garantizar la calidad de la concepción/ desarrollo, la producción, la instalación y el servicio posventa) se refiere a la organización y al funcionamiento del sistema de garantía de la calidad de una empresa en todas las etapas del proceso de concepción y fabricación del producto. Con ISO 9002 (modelo para garantizar la calidad en la producción y la instalación) se trata de controlar los métodos que tienen una incidencia sobre la calidad, los controles y las pruebas, en las fases de producción o instalación de un producto o de un servicio. Por lo que se refiere a ISO 9003 (modelo para garantizar la calidad en el control y las pruebas finales) la empresa debe controlar el sistema de detección de las disconformidades situadas durante el control y pruebas finales. ISO 9004 es una referencia "para desarrollarse y poner en ejecución un sistema de calidad y para determinar en qué medida cada elemento del sistema de calidad es aplicable".



zación de la industria. Todo ello como transacción entre un modelo tradicional paternalista y una empresa mundial que se dice "moderna". Comprenderemos muy rápidamente que estas herramientas son métodos de regulación para los actores de decisiones que les son ajenas, pero a su vez la apropiación de la herramienta de gestión permite restaurar la relación de fuerza en la empresa, pasando ciertamente de la oferta a normas internacionales cada vez más presentes.

## Del mercado a la producción de redes y jerarquías en el proceso de construcción de la globalización

### *La institucionalización de las herramientas de gestión*

Las herramientas de gestión se encuentran en un proceso de creciente institucionalización, con una clara tendencia a la "complejización" que responde a las nuevas exigencias de los receptores de las producciones, ya sean clientes o usuarios. En efecto, puede percibirse la aumentada presencia de algunas familias de herramientas, por ejemplo, las normas ISO. La búsqueda continua de la producción de normas, para desarrollar la calidad y para lograr reconocimiento, implica simultáneamente la necesidad de dotarse con mecanismos de evaluación autónomos.

Para ser precisos es necesario establecer una doble distinción para así poder explicitar nuestras hipótesis sobre los procesos de globalización en América Latina. Por una parte, es necesario distinguir las herramientas de gestión de los dispositivos de gestión<sup>3</sup>. La herramienta es un método operatorio, mientras que el dispositivo es el "formato" social y cultural de la herramienta. Es conveniente tener en cuenta que los dispositivos de gestión son indispensables, ya que en ellos se puede percibir el acoplamiento de la herramienta con la actividad productiva, que como dispositivo cognitivo y cultural es exterior a la organización donde se inscribe y a la propia cultura del trabajo de la organización donde la herramienta se instala. Dichos acoplamientos pueden ser o no ser exitosos, pero en cualquier caso son proble-

<sup>3</sup> Véase los trabajos del grupo «Dispositif» del Laboratorio Printemps, capítulo publicado en la revista *Utinam* 2000.

máticos. Por otra parte, es indispensable distinguir las herramientas de gestión en términos generales de aquellas a las cuales nos referimos en este artículo. Las herramientas que presentamos no se exponen en forma de programas informáticos de producción, pero son herramientas de gestión de recursos humanos y, en particular, aquellas que están vinculadas a procesos de mejora de la calidad. Las mismas se concretan a través de normas propuestas en manuales, incluyendo métodos de evaluación. Una vez establecidas estas distinciones, se puede constatar que por un lado las herramientas de gestión no tienen una aceptación universal, ni por su especialidad (calidad, competencias, etc...) ni por la región en donde se implementan.

Siendo así, estas normas distan mucho de ser mundiales. En Japón, por ejemplo, no se utilizan las normas ISO. Este país tiene su propio sistema de herramientas de gestión, el cual se difunde en el mercado internacional. Y aunque Japón no utiliza las normas ISO, sus productos no tienen ningún problema para difundirse internacionalmente, e incluso se benefician de una clara imagen en términos de calidad. Las normas, sin embargo, al existir, participan de los mecanismos del mercado de alguna forma, dinamizando, generando nuevas fuentes de incertidumbre. Pero además muchas herramientas de gestión que producen estas transformaciones se renuevan periódicamente (como las normas ISO) incorporando en la propia herramienta de gestión dispositivos de ajuste a nuevas situaciones.

Todo eso multiplica las dificultades para los consumidores de herramientas de gestión para aprehenderlas, ya sean estas empresas públicas o privadas, porque para ellos pasa a ser casi un enigma el saber situar las herramientas adecuadas a los problemas que tienen que solucionar. En la medida en que las herramientas de gestión no se producen en América Latina en términos generales y que la incorporación de las mismas se hace por mecanismos diversos, se puede entender que las evaluaciones de las herramientas incorporadas son casi inexistentes, y sólo encontramos frágiles mecanismos de jerarquización y ponderación de las mismas.

### *Las herramientas de gestión y su sociología implícita*

Cada herramienta de gestión tiene una sociología implícita, es decir, una serie de hipótesis en torno al funcionamiento de los individuos en las organizaciones, como, por ejemplo, qué es lo que los motiva o lo que los lleva a actuar de una determinada manera. Estas ideas, que



se suponen básicas, son necesariamente simples para poder estandarizarse en las herramientas, pero nada garantiza que correspondan a los comportamientos reales de los trabajadores en situaciones de trabajo. Estas situaciones son siempre singulares. Los significados que los trabajadores dan a las distintas propuestas de cambios que implicarían adoptar una u otra herramienta de gestión, y los comportamientos que adoptan específicamente, pueden, por consecuencia, hacer fallar las expectativas implícitas en cada herramienta. Los significados que los trabajadores les dan se retroalimentan con sus propias experiencias pasadas y con sus perspectivas para el futuro, con los métodos, con las relaciones laborales adoptadas en sus empresas y con el rol que interpretan y atribuyen como propio en estos contextos. Por ello, se da la paradoja de que a veces los trabajadores afirman que dichas herramientas instalan funciones y roles que pueden obligar a las jerarquías a asumir los cambios que ellos mismos proponen.

En ese sentido, en la mayoría de los casos, el éxito o fracaso de la implementación de una herramienta de gestión puede depender de la discordancia entre la sociología implícita incluida en estas herramientas y la que resulta dominante en el contexto en el cual se implanta.

## Las herramientas de gestión en el proceso de globalización: ¿sueño o realidad?

### *Modelo tecnológico y configuración social*

Admitimos que la implementación de dispositivos de gestión incita a la reconfiguración de las relaciones al interior y al exterior de la empresa. Probablemente porque ella ha remplazado un sistema de división del trabajo en puestos y tareas con los consecuentes conflictos de trabajo entre distintas categorías por un sistema basado en la confianza, la cooperación y el contrato, estableciendo así nuevas relaciones entre todos los asalariados al interior de la organización. Pero además, en lo que respecta a las relaciones exteriores de la empresa, las herramientas de gestión tienen un lugar central en la construcción de vínculos entre proveedores y subcontratistas, lo cual responde a la organización de mecanismos de externalización presentes en toda empresa. Una posible interpretación puede sostener que la reconfigura-

ción de las relaciones internas y externas, sobre todo en el caso de los países emergentes, se realiza como una sumisión "pasiva" a dispositivos "equilibrados" impulsados desde las cúpulas externas (el FMI, el Banco Mundial, la multinacional...).

Si se parte de esta perspectiva, se corre el riesgo de ignorar la tradición "activa" de los principios y procedimientos importados, en términos de la cultura local. Antes de elucidar esta cuestión nos preguntamos qué podemos decir sobre estos aspectos a partir de los estudios realizados respectivamente en México y Uruguay, con respecto a las maneras de difundir las herramientas de gestión en América Latina. Nuestra observación se basa en el estudio de varias empresas, tomando la precaución, cada vez que era posible, de identificar cómo se había abordado la empresa para elegir e implementar una u otra herramienta de gestión. Se trataba de situar e identificar la red de imposición de la herramienta. Presentaremos estas observaciones a partir de la construcción de una tipología, que no pretende cubrir todas las situaciones posibles.

### *Los mecanismos de difusión de las herramientas de gestión*

Existen cinco mecanismos principales en la difusión internacional de las nuevas herramientas de gestión. Estos mecanismos diversos y contradictorios pueden sin embargo ser combinados. El primer mecanismo corresponde a una difusión al interior de las empresas multinacionales, donde las herramientas de gestión se implementan con el objetivo de construir un lenguaje común que deberán adoptar todos los representantes de la multinacional. La difusión se realiza siempre de manera "vertical" en la empresa, y no hemos observado una difusión horizontal de estas herramientas a empresas vecinas que se encuentran fuera del grupo (en el mercado periférico). La herramienta se difunde en forma de eslóganes publicitados al interior de la misma, mediante documentaciones que circulan en el establecimiento y, principalmente, por la difusión de un vocabulario de la calidad y de la creación *a posteriori* de una serie de puestos de trabajo a cargo de la calidad (inspector de calidad, director de calidad...). Se arriba al objetivo pero luego de haber implementado una difusión "horizontal" de estas herramientas durante un periodo determinado, legitimado por una producción "modelizada", portadora de resultados presentes en la publicidad de la multinacional en cuestión y de la herramienta de gestión implementada. Esta difusión, por lo tanto, se realiza a través



de publicidades que aluden a los buenos resultados supuestamente obtenidos.

El segundo mecanismo de difusión es el que se desarrolla a través de las consultoras dedicadas a la venta de instalaciones de herramientas de gestión. Existe un mercado internacional en crecimiento para dichas consultoras que producen y difunden herramientas de gestión. Este mercado, a su vez, no cesa de diversificarse. Las consultoras se especializan y se observa que aquellos que crean las herramientas de gestión se distinguen de aquellos que las difunden o las adaptan. Pero la organización de esta actividad es compleja, si no confusa, dado que algunas consultoras creadoras de herramientas de gestión tienen agencias en distintos países; otras, por el contrario, venden su marca e incluso sus conocimientos técnicos a consultoras locales, que pueden entonces vender sus servicios ellas mismas, ocultando a veces el nombre de las consultoras de origen. Otras, por el contrario, comercializan sus productos a través de seminarios o congresos internacionales donde participan expertos de consultoras locales que adaptan los productos presentados en los mercados en donde operan. Es así como un conjunto de consultoras se constituyó difundiendo, adaptando, creando herramientas, multiplicándose en un mercado en búsqueda de mejoras de la producción. En este proceso se vuelve poco identificable la fuente de las innovaciones y los vectores por los cuales se difunde.

El tercer mecanismo de difusión proviene de las crecientes exigencias de los clientes hacia sus proveedores, sobre todo en lo que refiere a la incorporación de determinadas herramientas de gestión. El fin es garantizar una circulación de componentes cuya calidad debe ser controlada y cuyas cantidades y costos deben ser previsibles. Estos clientes exigen a sus proveedores que adopten herramientas que garanticen estas normas. Este tercer mecanismo de difusión no puede prescindir del recurso de las consultoras, ya que los empresarios locales necesitan su ayuda para la instalación de las herramientas de gestión.

El cuarto mecanismo es el que corresponde a las herramientas de gestión generadas y difundidas por los organismos internacionales. En efecto, los organismos internacionales compiten con las consultoras en la difusión de las herramientas de gestión, en la medida en que venden sus productos e intentan convencer a los gobiernos y a las empresas de utilizar las herramientas de gestión por ellos elaboradas. Es evidente que la producción de estos últimos es propensa a otras normas de producción que las normas del mercado puras. Las normas presentadas se alimentan con experiencias variadas, de diversos

países, intentando articularlas con las filosofías de los distintos organismos del sistema de Naciones Unidas. En el caso de las herramientas presentes en el mundo de la gestión de trabajo, el objetivo buscado consiste en inscribirlas en la filosofía de la OIT, es decir, el "tripartismo" que incluye a los distintos protagonistas de la producción: los empresarios, los sindicatos o los trabajadores y los Estados (sus representantes). Además, esta difusión no es efectivamente propensa a una dinámica comercial, ya que para los organismos internacionales no es útil instalar estas herramientas en un tiempo mínimo por deseo de rentabilidad. El objetivo contemplado es el de la importación de la eficiencia, en vistas al desarrollo económico y social.

El quinto mecanismo de difusión se realiza a través de la movilización de empresarios, que crean asociaciones nacionales e internacionales en torno a una "familia de herramientas" en particular, por ejemplo, la calidad total de la ISO 9000. Este mecanismo de difusión, creciente en América Latina, se desarrolla a velocidades diferentes según los países. Este mecanismo es impulsado generalmente por las empresas y completado y apoyado por los Estados nacionales. Las empresas que se agrupan en este tipo de asociaciones son las que conocen las mayores dificultades, pretendiendo obtener un nivel de calidad que les haga ganar clientes en los mercados globalizados. Las mismas esperan que esta normalización de las normas de producción les permita obtener la confianza de los famosos clientes globales. Además, estas asociaciones, destinadas a reforzar o transformar empresas con dificultades o con falta de reconocimiento, tienen poca oportunidad de ser identificadas y analizadas por las consultoras, aunque, paradójicamente, son las que más necesitarían de sus intervenciones. Los métodos de calidad son los que mejor deberían responder a sus necesidades, como lo indica el UNCTAD/GATT/ISO: "El antiguo proceso de control de la calidad consistía solamente en la inspección física del producto terminado". Las exigencias de la inspección implicaban el rechazo de una importante proporción de producción, sin mejorar el producto manufacturado. Sin embargo, el control de la calidad se convirtió después en un proceso mucho más elaborado. En los sistemas ISO 9000 de garantía de calidad, el énfasis se desplazó (este procedimiento fue modificado), y presta mayor atención a la concepción y a la fabricación, de tal manera que no se produzcan artículos defectuosos"<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Sistemas de gestión de la calidad, Directrices para las empresas de países en desarrollo, UNCTAD/GATT/ISO (1993).



Luego de presentar esta tipología, nos parece esencial aludir a los métodos de apropiación en función de los métodos de difusión de las herramientas de gestión. Lo haremos a través de estos dos estudios de caso prometidos que presentaremos a continuación. Elegimos estos estudios de caso donde se observa que la instauración de la herramienta de gestión ha tenido fuertes implicaciones sobre la organización. Los antecedentes de dichas implicaciones permiten demostrar las rupturas, las evoluciones, las apropiaciones que se construyeron y comprender el predominio de las regulaciones locales.

### Los métodos de difusión a la luz de dos estudios de caso en México y en Uruguay: Kalem y Papelera

*Las herramientas de gestión participan en la integración de una empresa maquiladora mexicana y a su constitución en filial*

En el transcurso de una investigación realizada en México hemos podido observar la implementación de la certificación ISO 9002 en empresas maquiladoras. Las maquiladoras son fábricas subcontratistas que se benefician de un régimen aduanero específico. En general la casa matriz se sitúa en un país desarrollado. En Centroamérica, como en México, aquellas son denominadas maquiladoras. En Estados Unidos se les llama *twin plant* (planta gemela). Las maquiladoras, que están constituidas por fábricas de montaje bajo controles aduaneros, instaladas en territorio nacional mexicano, deben importar todas sus materias primas y reexportar su producción, utilizando la mano de obra local. Estas empresas, construidas y impulsadas por un acuerdo de libre comercio entre Estados Unidos y México, obviamente fueron promovidas por empresarios y promotores estadounidenses, y luego por japoneses que obtuvieron el derecho a disponer de la totalidad del capital, sin participación mexicana<sup>5</sup>.

Entre las empresas analizadas, presentaremos aquí el caso de una dedicada al montaje de productos eléctricos (enchufes múltiples, lámparas de exterior...), que se desarrolló como maquiladora en el

<sup>5</sup> Mercier, D. (1997), *Les capitaux hirondelles - les transformations de l'industrie maquiladora du Nord du Mexique, la circulation des hommes et des techniques*, tesis de doctorado, Universidad París X.

año 1986. Esta empresa aprovechó la firma del decreto que permitía a las mismas instalarse fuera de la zona franca a partir de 1983, por lo cual pudo establecerse en Monterrey (capital de Nuevo León y segunda ciudad en importancia económica en México). Aparte del beneficio propio de la zona franca, la elección del lugar de esta implantación tuvo dos motivos: el origen del futuro director de la fábrica, un mexicano originario de la ciudad de Monterrey que había vivido en Estados Unidos, y la voluntad de desarrollar un proceso de fabricación que requiere la presencia de una mano de obra calificada. En 1986 Kalem contaban con 150 personas, con los componentes a ensamblarse en Monterrey provenientes de Estados Unidos, y una vez finalizado el ensamblado se enviaban nuevamente a dicho país. Rápidamente la maquiladora dio nacimiento a otra fábrica que realizaba operaciones similares pero para productos denominados periféricos (tornillos, barras para las cortinas metálicas...). En 1989, la fábrica contaba con 300 personas (incluyendo ambos establecimientos). La segunda maquiladora se independizó en los años noventa a raíz de un conflicto sindical. En efecto, la maquiladora, cuando se instala, firma un contrato con un sindicato, al que los empleados deben afiliarse automáticamente a partir del momento de su contratación. Las personas afiliadas anteriormente a otro sindicato habían conseguido el empleo ocultando su antigua filiación sindical, y esta situación creó una serie de conflictos que finalizaron con la separación de ambos establecimientos y la afiliación de los trabajadores a dos sindicatos diferentes. No desarrollaremos los detalles del caso, ya que escapa al objetivo de este artículo.

A partir de ese momento, la empresa Kalem cambia su política de recursos humanos. Designa al frente del departamento en cuestión a un profesional egresado del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (TEC de Monterrey). La política de recursos humanos modificó sensiblemente el perfil de los operarios, definiendo los perfiles solicitados de acuerdo a la definición de los puestos de trabajo, pero a su vez ha incitado la contratación sucesiva de técnicos e ingenieros elegidos para establecer la norma ISO 9002 (la consultora evaluadora y certificadora era de origen canadiense). Mientras que para la casa matriz en Estados Unidos esta certificación representaba un pasaporte hacia Europa, para la filial mexicana la misma debía permitir la "mexicanización" del proceso: rescatar capital, desarrollar nuevos procedimientos de fabricación, etcétera.

Al establecer el dispositivo de calidad en esta unidad de montaje, la organización se transformó. Hemos observado, por ejemplo, los efec-



tos producidos por la redacción y explicitación de las prácticas. Este proceso demandó mucho tiempo, pero se pudieron poner en evidencia importantes problemas propios de la organización. Su resolución dio lugar a un largo periodo de negociaciones sobre las ubicaciones y la ocupación de los espacios al interior del establecimiento. Este proceso de formalización de los procedimientos, que anteriormente se realizaba de manera amateur, permitió la transición de un taller de montaje a una empresa de montaje y finalización completa. Además, la formalización de los procedimientos no complicó el proceso de producción, sino que por el contrario lo simplificó.

Hemos definido las condiciones de transición entre una organización simple, donde las cosas no funcionaban necesariamente de manera exitosa, hacia su cristalización en un polo de competencia, desarrollando los procedimientos periféricos y permitiendo implementar un proceso de producción de calidad. Este *brain storming* gigantesco, de casi un año de duración, permitió la preparación de hecho de una serie de proyectos. Estos resultaban posibles gracias a una dinámica interna de relaciones lo suficientemente densas como para permitir desplazar las organizaciones y sus protagonistas tradicionales y validar las nuevas soluciones encontradas. Todo ha sido probado y evaluado, incluso las propuestas más marginales; por ello, se podría decir que la organización se movía como un organismo vivo. Finalmente los procedimientos aceptados se explicitaban y fijaban en el manual de calidad. Esta operación fue posible, entre otras cosas, dado el marco de esta puesta en común. Ninguna idea fue sancionada, aunque no todas eran retenidas y aceptadas.

En el caso de Kalem, fue el dispositivo de gestión de la calidad el que permitió delimitar dificultades, beneficiando a la empresa el encontrar el medio para alejarse de una organización en taller de tipo artesanal para convertirse en una estructura moderna y mucho más independiente. La certificación ha permitido desarrollar nuevas actividades e incluso desarrollar nuevos departamentos. Así actividades de diseño industrial, hasta entonces a cargo de los responsables en Estados Unidos, fueron a instalarse en el establecimiento mexicano. A su vez, el cliente final, situado también en Estados Unidos, deseaba tener un mayor acercamiento a la unidad de montaje, a fin de poder transmitir directamente sus deseos o exigencias. Gracias a la certificación esta unidad maquiladora también ha podido desarrollar actividades de fabricación que requerirían una tecnología diferente, con nuevas maquinarias. La reapropiación de las técnicas daba a los ingenieros locales nuevos roles, cuando estos no habían desempeñado

hasta la fecha algunas de las competencias que poseían. Ya no serían más solamente "empleables" (al principio, algunos ingenieros contratados desempeñaban el papel de capataz).

Los efectos más inesperados generados en esta maquiladora fueron quizás los que favorecieron a la mano de obra, o al menos a una parte de la misma. La maquiladora se convirtió en un lugar donde técnicos e ingenieros podían encontrar un empleo estable, el interés de los ingenieros por dichos puestos de trabajo aumentó, siendo los mismos ingenieros quienes declaraban haber percibido un incremento de su margen de libertad. Ellos devinieron verdaderos portadores del "saber-producir", y del "saber-adaptar" de la empresa.

El proceso de apropiación de su producción por parte de la maquiladora permitió a la casa matriz negociar con Europa y en consecuencia debilitar las relaciones de dependencia que lo vinculaban con su cliente exclusivo. Al ampliarse el mercado, correspondió mejorar la plataforma local. En un sentido la empresa se "mexicaniza" al mismo tiempo que es un proveedor con mayor reconocimiento en el extranjero y que demuestra su capacidad para diversificarse.

Pero la certificación también abrió, para las maquiladoras, la puerta de la "mexicanización" de los métodos de producción. Al estar certificadas, pudieron prever un aumento y una diversificación de sus contratos de subcontratación.

En el caso de las maquiladoras, se observa una mejora de la imagen de la empresa. La imagen interna se valoriza y tranquiliza a las personas que trabajan en la periferia del establecimiento como así también al poder político local. La certificación permitió a las maquiladoras tener una influencia creciente ante las empresas locales y ante la comunidad empresarial. Por ejemplo, constatamos un verdadero apoyo de los proveedores mexicanos en lo que respecta a la fabricación intermedia, ya que ellos se abastecen de sus materias primas en empresas maquiladoras.

La certificación, al aportar pruebas del buen funcionamiento de la empresa, ofreció, por lo tanto, un efecto tranquilizador. En cierta forma las normas constituyen un instrumento de mediación, dado que permiten indicar con precisión, a los interlocutores, aquello que funciona satisfactoriamente. Los nuevos intercambios locales son favorecidos por el desarrollo endógeno. Al haber visto en el caso de las maquiladoras que la calidad permite una mayor autonomía de organización, esta herramienta de gestión es un motor de integración en la zona industrial de unidades que sin ella permanecerían aisladas.



*Las herramientas de gestión participan de la modernización de una empresa papelera uruguaya y de la evolución de la actitud sindical*

En una investigación desarrollada en Uruguay hemos analizado la percepción de los trabajadores respecto a las herramientas de gestión y los cambios que dichas herramientas provocan o prometen provocar en el trabajo por ellos realizado. Aunque el contexto es muy diferente al del caso de México, también hemos podido constatar la voluntad de los trabajadores de "apropiarse" de los cambios para conseguir una mejor "integración" a la empresa. En este caso particular esta integración permite a los trabajadores posicionarse mejor dentro de la empresa. La industria papelera uruguaya no es muy importante en el Cono Sur, donde la mayor producción se encuentra en Brasil, Chile y Argentina (en orden de importancia). Sin embargo subsiste en Uruguay una empresa que existe desde hace más de cien años, y que en los años ochenta ha debido reorientar su producción a fin de poder sobrevivir. En efecto, la empresa producía papel estándar para el mercado interno en un contexto de fuerte proteccionismo, pero ha presentado dificultades luego de un cambio de orientación de la política económica nacional. En este caso, como en otros, la apertura hacia los mercados mundiales hizo desaparecer las barreras proteccionistas nacionales a favor de los mercados regionales (Mercosur) e internacionales. La empresa fue introduciendo cambios de manera metódica. Se contrató a una consultora escandinava a fin de determinar el futuro perfil de la empresa, el tipo de papel que debiera producir y el mercado al que serían destinados. Estos procedimientos debían definir las condiciones que la empresa debía cumplir para sobrevivir a la competencia internacional. Se decidió que la empresa debería producir papel de muy alta calidad, en series de breves lapsos, dirigidas a clientes muy específicos. El objetivo consistía, pues, en pasar de una empresa orientada en dirección a una producción estandarizada, hacia una empresa especializada y flexible. Luego de este asesoramiento se realizaron las inversiones necesarias para la compra de equipamientos adecuados a los nuevos tipos de producción. Finalmente se implementó un programa de reingeniería organizacional (rediseño) a fin de adecuar la organización del trabajo, las características del personal a la nueva orientación productiva.

Esta última fase de la transformación de la empresa ha conocido momentos de gran conflictividad. Las nuevas disposiciones imponían cambios importantes en las rutinas de trabajo, en el nivel de exigencia hacia los trabajadores, sobre todo teniendo en cuenta que se reclamaba un aumento de la productividad (basada en las formas más diversas) además de la diversificación de los productos. A su vez el nuevo proyecto incluía una reducción del número de trabajadores en tareas de producción. El sindicato, inscrito históricamente en una ideología de "luchas de clase", canalizó el "malestar" de los trabajadores en un duro conflicto. La empresa se encontró frente a varios meses de huelga. Cuando el conflicto cesó, fueron despedidos un centenar de trabajadores y el propio proyecto de la empresa se encontró en manos de los jueces que intervenían en la causa. Todos los actores concernidos fueron conscientes de este *impasse*. La empresa aceptó reincorporar a los trabajadores y al sindicato, el cual no se había visto perjudicado en términos de representatividad, puesto que se obtenía la reincorporación de los trabajadores despedidos. El debate se centró entonces en el cambio organizacional, es decir, en el hecho de que se trataba de una empresa orientada hacia una producción flexible. El sindicato no cambió a sus dirigentes, pero cambió su perspectiva general participando en el proceso de cambio organizacional. Poco a poco actuó como mediador indispensable para la empresa y, dada su creciente legitimidad, participó en el diseño y en la evolución del proyecto que la empresa pretendía implementar.

El sindicato tomó la iniciativa de instalar un sistema de normalización de las competencias, siguiendo un esquema clásico, a partir del cual se podrían realizar evaluaciones y balances de las competencias presentes y detectar las carencias existentes, las cuales serían remediadas a través de capacitaciones profesionales. El objetivo, para el sindicato, al aceptar buscar una mayor eficiencia productiva y una calidad superior de la producción, consistía en reasegurar la estabilidad de los empleos.

Para esta iniciativa el sindicato ha obtenido un financiamiento de la OIT por intermedio de sus oficinas regionales Cinterfor (Centro Internacional de Formación), que promulgan y difunden en toda América Latina una herramienta de gestión de las competencias. Los fondos obtenidos presentan condiciones muy favorables para la empresa, ya que provienen de un organismo nacional tripartito.

Hemos tenido la posibilidad de realizar un seguimiento de la instalación del proyecto y la participación de los trabajadores en su difusión, a la vez en todas las fases de la instalación del mismo y en las fases de la implementación de los dispositivos de gestión posteriores a la primera



estrategia de capacitación. Este proceso de tipo participativo decidido por la Cinterfor-OIT, que además de la decisión estratégica del sindicato estimula a los trabajadores a interesarse de manera reflexiva por sus propias prácticas productivas, los incitó a definir en el marco de las normas de competencias requeridas para desarrollar toda competencia en las funciones en las cuales se desempeñan. En este sentido, la problemática de la eficiencia productiva acorde a las expectativas de los clientes, y los dispositivos de gestión necesarios para garantizar el ejercicio, como la formalización del trabajo no sólo por la simple descripción de tareas, sino por la definición de las competencias, se convierte en un eje central para el debate del cambio organizacional.

Y aunque el sindicato no ha logrado obtener la estabilidad (o el mantenimiento) del empleo, dado que la empresa estaba dotada de un programa de terciarización previsto para el conjunto de las actividades de mantenimiento, la problemática de las competencias ha estado presente en este proceso de terciarización. Dicho proceso no ha sido implementado únicamente debido a una evaluación de reducción de costos, que seguramente hubiera implicado una pérdida en la calidad de la producción y de los aumentos indirectos de los costos por un inadecuado mantenimiento de los equipamientos. Este aspecto de la problemática de la competencia ha permitido al sindicato negociar los contratos de subcontratación representando al conjunto de las microempresas que se crearon para llevar adelante las tareas externalizadas. Además, luego de ciertas modificaciones normativas, los trabajadores de las empresas terciarizadas han logrado mantener su afiliación al sindicato.

En otro sentido, las carencias de competencias, que han surgido en el marco del sistema de normalización de las competencias, han permitido la implementación de diferentes cursos, en particular en lo que se refiere a la química húmeda, cuyas competencias aparecían como relativamente rudimentarias aunque sean estratégicas en la producción del papel. Estas calificaciones han sido muy bien aceptadas y aprehendidas por los trabajadores que participaron de los cursos.

Para Cinterfor-OIT esta experiencia es excepcional en varios sentidos: que la iniciativa haya sido inicialmente sindical, que el sindicato haya participado en todas las etapas del proceso, que haya sido exitosa la implementación de un plan de capacitación a partir de una definición compartida entre el sindicato y la empresa sobre el desarrollo de las competencias profesionales.

Aunque el sistema de apremios a que están sometidos no es el mismo en los dos casos estudiados, observamos en ambas empresas un pro-

ceso de emancipación. La obligación de la certificación y la reestructuración son decisiones impuestas bruscamente en ambas organizaciones e impulsadas por razones concernientes a la internacionalización de la economía. Sin embargo somos conscientes de que las empresas enfrentan múltiples dificultades; no es por lo tanto inevitable concebir la herramienta de gestión únicamente como un nuevo sistema de apremios. Nos hemos interesado en los modos de difusión de las herramientas de gestión. Concluimos que no hay inteligibilidad cultural, y que la herramienta de gestión tiene una vocación de mediador en los dos casos estudiados. Lo cultural no se retoma necesariamente de la misma forma ni de manera sistemática. Sin embargo, podemos identificar ciertas libertades en la elección de quien difunde la herramienta, en la elección de la herramienta en función de la situación.

## Conclusión

Las herramientas de gestión, en tanto procesos de construcción de normas, son resultado de la selección de las prácticas de trabajo más eficientes y del ajuste secuencial a las demandas de los clientes, y constituyen elementos claves en la globalización económica vigente. Sin embargo, no constituyen mecánicas ciegas independientes de los contextos sociales o culturales en los que se implantan.

Incorporar el análisis del desarrollo de los procesos cognitivos en las organizaciones a los cambios radicales inducidos por la mundialización es pertinente desde este punto de vista, ya que, retomando a Savy y Veltz, se presenta una dicotomía entre una competencia cada vez más global en tiempo real, debido principalmente al acortamiento de la duración de las comunicaciones, y la mundialización de bienes y de factores (en algunos de los casos, del factor capital principalmente), mientras que la competitividad de las compañías está cada vez más determinada por la eficiencia de los procesos cognitivos, que son lentos y localizados por naturaleza. El análisis microsocioal de la implementación "situada" de las herramientas de gestión, que se presentan como conocimientos codificados y transferibles de un lugar de producción a otro, debería mostrar esta tensión.

Las transformaciones de las empresas engendradas por el proceso actual de mundialización integran especialmente el carácter global (no ya simplemente internacional) de estrategias de grandes grupos



multinacionales. En los procesos de internacionalización se busca menos el acceso a mercados nacionales, menos protegidos y en ocasiones integrados a un mercado mundial, que la optimización de sus procesos de producción. Las decisiones de localización de diferentes segmentos de actividades se justificarán esencialmente por el medio ambiente local, entendido en términos de recursos específicos. Paralelamente, las transformaciones también afectan a los sistemas de PYMES, los cuales se integran a la red de subcontratación internacional de grandes grupos económicos, o se constituyen en sistemas de producción autónomos. Los esquemas de localización de actividades económicas y de empresas ya no pueden apoyarse de forma duradera en las ventajas de costo de recursos genéricos, sino más bien en la existencia de recursos específicos producidos por la creatividad de actores locales.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Eymard-Duverney, F. (1989), «Conventions de qualité et formes de coordination», *Revue Economique*, vol. 40, núm. 2, marzo de 1989, pp. 329-359.
- Garafoli, G. (1996), «Développement et transformation des systèmes productifs locaux. Globalisation et coopération interrégionale», *Sciences de la Société*, 37, 2, pp. 83-95.
- Goody, J. (1977), *La raison graphique, la domestication de la pensée sauvage*, París. Les éditions de Minuit.
- Kubr Milan, (1996), *Cómo seleccionar y trabajar con consultoras. Guía para el cliente*, Ginebra, OIT.
- Mercier, D. (1997), *Les capitaux hirondelles - les transformations de l'industrie maquiladora du Nord du Mexique, la circulation des hommes et des techniques*, tesis de doctorado, Universidad París X.
- Moison, J. C. (1997), *Du mode d'existence des outils de gestion*, Seli Arslan.
- Potié, C. (1995), «Qualité totale et certification des ressources humaines», *Qualité*, núm. 65, enero-febrero 1995, pp. 10-18.
- Ruffier, J. (1998), *L'efficacité productive: comment fonctionnent les usines*, CINTERFLOR-OIT/INIDET.
- Stolovich, L.; Lescano, G. y Morales, S. (1995), *Calidad total. ¿Maquillaje o transformación real?*, Montevideo, Uruguay, Ciedur-Fesur.
- Tripier, P. (1997), «Les Dispositifs de Gestion et leurs experts», *Lettre du Printemps*, núm. 1.

#### Resumen. «Los métodos de difusión y apropiación de las herramientas de gestión en el proceso de globalización. Dos estudios de caso en los extremos de América Latina: México y Uruguay»

Si se tuviese que escribir historias de la globalización, se podría contar la historia de las herramientas de gestión. Estas herramientas se han difundido desde hace 20 años y han crecido de manera exponencial en todos los países y sobre todo en los países en vías de desarrollo. ¿Se trata de una garantía o de una forma de proteccionismo por parte de los países desarrollados para asegurarse las condiciones de producción que ellos desean o para protegerse de invasiones fulgurantes en los mercados en que participan? De hecho, para las empresas, la adopción de herramientas de gestión aparece como una condición esencial para el acceso al mercado mundial. Este artículo abre la oportunidad de debatir sobre los modos de difusión de las herramientas de gestión en América latina. Lo hacemos concretamente a través del estudio de dos casos ejemplares (tipos ideales), o sea, de dos implantaciones exitosas de herramientas de gestión, exitosas porque son completamente legitimadas por los actores de las empresas en cuestión. Ello en dos ejemplos concretos en polos opuestos de América latina, México y Uruguay. En la exposición ilustraremos una argumentación que sostiene la prevalencia de las regulaciones locales sobre las que provienen de la globalización, las que se encuentran insertas en la propia herramienta de gestión en estas situaciones concretas.

#### Abstract. «Methods of diffusion and appropriation of management tools in the globalization process. Two case studies in the ends of Latin America: Mexico and Uruguay»

If one should write stories about globalization, he or she could tell the story of the management tools. These tools have spread for twenty years, growing up exponentially in every country, but especially in less developed countries. Is this a guarantee or a way of protectionism used by the developed countries in order to protect the production conditions that they want? Or is it a way of protecting themselves from flashing intrusions in the markets in which they take part? In fact, the adoption of management tools is a indispensable condition for the companies to gain access to the world market. This article opens a debate about the ways of spreading management tools in Latin America. Concretely, we will do that by means of two studies concerning two exemplary cases (ideal models), that is two successful introduction of management tools. They have been successful because they have been considered completely legitimate by the actors of the concerned companies. This happens in two concrete examples from the opposite poles of Latin America, México and Uruguay. In our exposition we shall develop an argument showing that local regulations prevail over regulations proceeding from globalization, those regulations which are already inserted in the very management tool in these concrete situations.



**Add a  
dimension to  
your  
sociology  
research...**



## **sociological abstracts**

*Comprehensive, cost-effective, timely coverage of current ideas  
in sociological research*

Abstracts of articles, books, and  
conference papers from nearly 2,000  
journals published in 35 countries;  
citations of relevant dissertations as  
well as books and other media.

**Now featuring:**  
• Cited references  
• Additional abstracts  
covering 1963-1972

Available in print or electronically through CSA Illumina  
([www.csa.com](http://www.csa.com)).

Contact [sales@csa.com](mailto:sales@csa.com) for trial Internet access or a sample  
issue.



**ILLUMINA**  
[www.csa.com](http://www.csa.com)

## **Mercado de trabajo y relaciones sociales: la conformación de trabajadores agrícolas vulnerables**

Roberto Benencia y Germán Quaranta \*

### **Introducción**

Este artículo aborda la regulación social del trabajo en el cinturón hortícola bonaerense. Con este propósito se analizan principalmente los dispositivos de regulación institucional, el ingreso de los trabajadores al mercado laboral, su asignación a los puestos de trabajo y las modalidades de control en el sitio de producción.

En primer lugar, se establece la perspectiva teórica utilizada para posteriormente caracterizar las distintas zonas productivas del cinturón, a partir de los Censos Hortícolas de la provincia de Buenos Aires

\* Roberto Benencia es investigador principal del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (Argentina), profesor consulto de la Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires, director del Centro de Estudios y Servicios Rurales (CEDERU/FAUBA), Cátedra de Extensión y Sociología Rurales, Facultad de Agronomía/UBA, Avenida San Martín 4453 (1417) Ciudad de Buenos Aires, Argentina. Correo electrónico: [rbenencia@ciudad.com.ar](mailto:rbenencia@ciudad.com.ar).

Germán Quaranta es investigador asistente del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (Argentina), Área Empleo y Desarrollo Rural, Centro de Estudios e Investigaciones Laborales (CEIL-PIETTE/CONICET) y docente de la Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires. Saavedra, 15, 4.º Piso, Ciudad de Buenos Aires (1083) Argentina. Correo electrónico: [gquaranta@ceil-piette.gov.ar](mailto:gquaranta@ceil-piette.gov.ar).



de 1998 y de 2001, según su estructura agraria, su tecnología y su organización del trabajo.

En segundo lugar, utilizando entrevistas en profundidad a productores y trabajadores<sup>1</sup>, luego de dar cuenta del contexto socio-institucional que regula las relaciones laborales, se profundiza sobre el funcionamiento de los mercados de trabajo con respecto a las trayectorias a partir de las cuales los trabajadores se incorporan al mercado laboral, los mecanismos de reclutamiento, las relaciones de trabajo, la construcción de consensos, las disputas emergentes y los dispositivos de control presentes en el sitio de producción.

Finalmente, para concluir, se destacan la importancia de las estrategias patronales y de los trabajadores, así como la preponderancia de los factores de reciprocidad sobre los de tipo asociativo en la regulación social del trabajo, y el papel que cumplen las redes de relaciones sociales, tanto para los trabajadores migrantes de países limítrofes como para los provenientes de otras provincias de la Argentina, a fin de explicar la dinámica de estos mercados de trabajo.

## 1. La regulación social de los mercados y procesos de trabajo en la agricultura

Las transformaciones generales que afectan a la organización social y económica también influyen en la producción y el consumo de alimentos. Mientras que algunos autores consideran que se pueden estudiar estas situaciones a partir de conceptos similares a los surgidos en otras disciplinas o subdisciplinas, como por ejemplo los de "fordismo" y "posfordismo" (Marsden, 1992; Kenney y otros, 1989), otros señalan que dadas las particularidades de la agricultura (donde nunca existió que dadas las particularidades de la agricultura (donde nunca existió predominantemente una relación salarial estable legal y efectivamente protegida ni un proceso de trabajo fordista), se requieren nuevos y específicos desarrollos para entender los procesos de reestructuración en el sector (Goodman y Watts, 1994)<sup>2</sup>. En esta dirección, se señala que los límites a la acumulación del capital en la agricultura se vinculan a sus condiciones naturales y biológicas (Mann y Dickinson, 1978) y a

<sup>1</sup> Se realizaron veinte entrevistas a productores de las diferentes zonas del cinturón, diez a medieros (trabajadores a porcentaje), diez a tanteros (trabajadores a destajo) y dos a capataces.

<sup>2</sup> Igualmente existen en otros campos temáticos cuestionamientos a la utilización del concepto posfordismo (Castillo, 1994).

que los procesos de reestructuración actúan combinando, según el caso, diferentes tecnologías, formas organizativas y relaciones sociales (para Flores, 1998; Bye y Fonte, 1994; Baxter y Mann, 1992). Así, las "regideces" se vinculan a la especificidad de la agricultura y la "flexibilización" actúa sobre la base de relaciones de trabajo tradicionalmente precarias y un proceso de trabajo donde predominan "flexibilidades precapitalistas" (Neiman y Quaranta, 2001)<sup>3</sup>.

Estos procesos repercuten en los mercados de trabajo rurales y/o agrarios de distinta manera. Así, la difusión de empleo agropecuario con residencia urbana y de empleo no agropecuario con residencia rural, el incremento de la multiocupación o la pluriactividad, el aumento de la participación relativa de los asalariados, el incremento de los trabajadores sin tierra, el aumento del empleo femenino y de trabajadores inmigrantes, las tendencias contradictorias y simultáneas de mayor estacionalidad del trabajo y el empleo y la desestacionalización de las tareas, la diferenciación de las calificaciones y competencias requeridas, la caída de las remuneraciones y la profundización de la subcontratación y de la precariedad tradicional del trabajo en el sector son elementos presentes en los nuevos escenarios (Arnalte, 1989; Pedreño Cánovas, 1999; Pedreño Cánovas y Quaranta, 2002; Oliva Serrano y Camarero Rioja, 2004; Oliva Serrano y Díaz Santiago, 2005; Ansola Fernández y otros, 2005; Taboada Álvarez y otros, 2005; Martín Carballo y Guzmán Padrón, 2005).

Se observa en determinadas corrientes de los estudios sobre los mercados y procesos de trabajo agrarios la necesidad de incorporar en los marcos teóricos de referencia la interacción entre las condiciones de producción y la estructura social más amplia en los procesos de organización social de las realidades laborales estudiadas. Estos estudios se nutrieron de los desarrollos de las teorías de la segmentación y los mercados duales de trabajo, a la vez que los criticaron por no considerar aspectos sociológicos claves para entender los procesos de segregación laboral en el mundo rural y agrario (Thomas, 1985; Wells, 1996; Pedreño, 1999).

Distintos estudios señalaron la necesidad de adecuar los enfoques de la segmentación a las realidades de los territorios agrarios y de las producciones agrarias. Así, se puso el acento en la multidimensionalidad de los procesos de segmentación que se expresa territorial, econó-

<sup>3</sup> De la Garza Toledo (2000, p. 159) señala la existencia de una flexibilidad precapitalista caracterizada por "estar sujeta a las contingencias y sobre todo a la arbitrariedad en el mando de los pequeños patrones o de los trabajadores".



mica e ideológica y políticamente (Gaviria Álvarez, 1993). Por otro lado, un estudio ya clásico sobre los mercados internos de trabajo en áreas rurales señala que estos no funcionan igual que en otros sectores, ya que en estas zonas se encuentran empresas del sector periférico de la economía, pero los comportamientos de los trabajadores se caracterizan por lealtades propias de mercados internos. Esta “paradoja” —que expresa la inadecuación de la teoría original para estos casos— es explicada a partir de la presencia de relaciones sociales de corte paternalista en las áreas rurales (Doeringer, 1988). Partiendo de la misma “paradoja”, se señaló la necesidad de desarrollar nuevos esquemas conceptuales que fueran capaces de explicar los procesos de segregación laboral en las producciones agrarias y en el medio rural. Para esta empresa resulta vital captar, además de las estrategias empresariales y de las condiciones socioproductivas en general, las estrategias de los hogares de los trabajadores y sus comportamientos ocupacionales en el marco de instituciones como los dispositivos de reciprocidad y de regulaciones de carácter “informal” (Lara Flores, 2001).

Investigaciones orientadas por estas preocupaciones suelen incluir entre sus principales temáticas las modalidades de reclutamiento de los trabajadores, los sistemas de control presentes, la construcción de consensos y la presencia de conflictos entre los trabajadores y los empleadores, los contratos de trabajo establecidos, el involucramiento y el compromiso de los trabajadores con la ejecución de las tareas, los requerimientos de calificaciones y competencias, los sistemas de remuneración utilizados, las relaciones de trabajo establecidas, la segmentación de los mercados de trabajo —sea por género, etnia, ciudadanía u otra condición social—, las estrategias de los hogares de los trabajadores a la hora de buscar o aceptar una determinada ocupación, y la influencia de los factores sociopolíticos y las normas sociales en la organización laboral (Sampedro Gallego, 1991; Castellanos y Pedreño, 2001; Ortiz, 2002; Candela y Piñón, 2005).

Estos fenómenos en muchas ocasiones, como mencionamos anteriormente, fueron abordados explícitamente a partir de enfoques de la segmentación de los mercados de trabajo. En algunos casos, estos desarrollos se han mantenido estrechamente vinculados tanto a las formulaciones de origen económico de esta perspectiva cuanto a las diferentes versiones de la teoría dual de estos mercados, que resultan de muy difícil aplicación en el mundo de las producciones agrarias y en los territorios rurales, dada la heterogeneidad y complejidad de los mismos. Por ejemplo, un estudio sobre los mercados de trabajo involucrados en la producción de hortalizas en México diferencia entre

mercados primarios vinculados a la producción para la exportación, donde las empresas presentan mayor división social y técnica del trabajo, de aquellos relacionados con la producción para el mercado interno, donde esta división se encuentra menos desarrollada. “La división social del trabajo es el eje que determina si un mercado de trabajo agrícola es primario o secundario, aunado a ello existen otras variables de menor relevancia que contribuyen a su caracterización” (Barrón, 1997, p. 42).

Los enfoques que señalaron la mayor complejidad y heterogeneidad de los procesos de segmentación en los mercados y procesos de trabajo desarrollados en las producciones agrarias rechazaron las perspectivas que permanecían todavía muy referidas a los desarrollos originales de la segmentación, ya que no son capaces de captar la verdadera naturaleza de estos fenómenos. Esta complejidad surge de la relación entre los procesos de reestructuración social y productiva, las concomitantes tendencias a la flexibilización, tanto cuantitativa como cualitativa, de la organización social de los procesos y mercados de trabajo, y los procesos de segmentación resultantes. Estos escenarios suelen combinar, según el caso y de diferentes maneras, cambios organizacionales, nuevas tecnologías, mayores requerimientos de calificaciones tácitas y competencias, trabajadores con perfiles “polifuncionales” y con un alto grado de involucramiento, acentuación de la precarización de las relaciones de trabajo, distintas modalidades de remuneración, etc. “Por modernas que sean las empresas, y a pesar de que la mayor parte de su producción se dirige a la exportación, manteniendo una fuerte división del trabajo en los procesos productivos, parece difícil considerar que generan mercados primarios, en el sentido tomado por Piore en su teoría del mercado dual, porque actualmente los mercados se entrelazan” (Lara Flores, 2001, p. 376).

Así, la organización social del trabajo en actividades agrarias depende de las particularidades de la producción en cuestión, las condiciones sociopolíticas bajo las cuales se desarrollan estas actividades y las especificidades locales del sistema de organización social. La estructuración de los mercados y de los lugares o sitios de trabajo (*work-place*) constituyen procesos de luchas y disputas entre los trabajadores y empleadores a partir de los recursos que los actores disponen en una determinada arena sociopolítica. En estas disputas y conflictos los actores movilizan tanto recursos formalmente establecidos como las normas y costumbres presentes en su organización social. Estas últimas, por ejemplo, resultan vitales a la hora de explicar qué consideran



o no aceptable los actores y las normas que establecen lo justo e injusto en los lugares de trabajo (*workplace justice*) (Wells, 1996). Así, entender los comportamientos productivos de los trabajadores demanda comprender su vinculación con su vida cotidiana y sus ámbitos de reproducción (Pedreño, 1999).

La señalada complejidad y heterogeneidad de estos procesos de segmentación pueden ser adecuadamente captadas en la actualidad mediante el estudio de los mercados de trabajo desde una óptica sociológica que resalta los diferentes resultados a partir de los efectos estructurales, de las instituciones presentes, de los actores sociales participantes y de la interacción de motivaciones económicas y no económicas. Así, desde esta perspectiva, el abordaje de los mercados de trabajo requiere la comprensión de los regímenes, arreglos, normas e instituciones que estructuran las relaciones entre puestos de trabajo, empleadores y trabajadores (Granovetter, 1992; Peck, 1996; Pries, 2000<sup>4</sup>).

Las críticas a las visiones neoclásicas de los mercados de trabajo generaron desarrollos que renovaron las miradas académicas sobre los mercados y procesos de trabajo. En términos generales, se observa en los estudios de los mercados y procesos de trabajo la recuperación de los clásicos desarrollos conceptuales de Polanyi (1997), que marcaban la necesidad de incorporar las relaciones económicas en el contexto de la organización social más amplia que las comprendía, para poder dar cuenta de las mismas (Granovetter, 1985). Desde este punto de vista, los mercados sólo pueden existir insertos en una determinada estructura social. Una sociedad está organizada a partir de complejos de sociabilidad estructurados por el entrelazamiento de factores sociorganizativos de reciprocidad y de asociación. Los factores de reciprocidad se basan en la primacía de los intereses del grupo por sobre los de los individuos, donde sus miembros realizan determinados "sacrificios" a favor de otros integrantes con el compromiso de que —en alguna medida— serán posteriormente compensados. Es importante subrayar que las relaciones de reciprocidad no implican igualdad y que en las sociedades actuales asumen una alta variedad de formas. Por su parte, los factores de asociación incluyen la defensa de los intereses de un grupo frente a otros, que se expresa en la distribución de los recursos en una determinada sociedad (Mingione, 1993).

<sup>4</sup> La diversidad de tipos de lazos sociales (por ejemplo, mercantiles, de cooperación o de conflicto) también fue utilizada para el abordaje de la pequeña producción mercantil con rasgos de informalidad (Murmis y Feldman, 2002).

Así, el comportamiento de los mercados depende de contextos socioregulatorios (articulación de factores de reciprocidad y asociativos) muy alejados de la idea de la regulación de la mano invisible del mercado guiada por la oferta, la demanda y los precios.

Desde estos enfoques, los mercados de trabajo son el resultado de construcciones sociales que se diferencian histórica y espacialmente, y que se encuentran socialmente regulados por una diversidad de formas que incluyen, entre otras, la legislación laboral, la acción de Estado, las organizaciones sindicales, las normas sociales en las que se encuentran socializados los actores, etc.<sup>5</sup> Dado que el trabajo se moviliza geográficamente y se localiza en espacios concretos, se destaca la necesidad de recurrir a la noción de mercados de trabajo locales. Estos mercados de trabajo son el resultado de tendencias generales de segmentación y procesos locales específicos que conforman espacios de negociación y conflicto entre los empresarios y trabajadores (Peck, 1996)<sup>6</sup>.

Tanto los estudios de los procesos como de los mercados de trabajo avanzaron en la incorporación a sus esquemas conceptuales de las prácticas sociales de los trabajadores en cuanto actores que influyen en los resultados y formas que adquieren los fenómenos laborales. En esta dirección se avanzó en la incorporación a los estudios del trabajo de los ámbitos reproductivos, ya que muchos comportamientos laborales pueden encontrar su explicación en dicho espacio (Jordan, 1997)<sup>7</sup>.

<sup>5</sup> En el esquema analítico de Mingione, la regulación social de los mercados de trabajo es el resultado de un entrelazamiento de factores organizativos de reciprocidad y de asociación.

<sup>6</sup> "Labor markets are shot through with intractable dilemmas of social regulation. The invisible hand of market regulation cannot simply be supplanted by the visible hand of state regulation in accounts of the operation of labor markets. The term preferred here, *social regulation*, is unashamedly more ambiguous, encompassing the disciplining effects of market regulation, purposive regulatory action on the part of the state, and the diverse effects of social institutions, practices and conventions. There is no guarantee that their combined effects will be functional. Rather, the result is a complex and dialectical interplay between labor market structures and dynamics on the one hand and regulatory institutions and processes on the other. It is this complex dialectic which should lie at the heart of labor market analysis, and unpacking it is an essential prerequisite for understanding how real-world labor markets work and their variability over time and space" (Peck, 1996, p. 17).

<sup>7</sup> Así, si antes se expuso que los trabajadores/as no son sujetos inermes ante las acciones de los empresarios y los directivos dentro de las empresas, el análisis quedaría incompleto si no se incorporaran las iniciativas sociales y culturales desarrolladas fuera de las unidades productivas. Precisamente, muchas de ellas tienen como



La cada vez más firme consideración de la "naturaleza" social del trabajo, que implica su necesaria inserción en una determinada estructura y organización social, y la visualización del mercado de trabajo como un fenómeno institucional que debe ser socialmente regulado para su desenvolvimiento consolidaron los enfoques sociológicos de esta temática. Esta regulación, siempre imperfecta y contradictoria, así como también institucionalmente indeterminada dependiendo de cada situación específica, incluye acciones del Estado, prácticas de los hogares, instancias comunitarias y otras organizaciones e instituciones de la sociedad civil. Estos procesos articulan fenómenos del mercado de trabajo (la compra de la capacidad de trabajar) y del proceso de trabajo (su transformación en trabajo efectivo), a la vez que aspectos del ámbito de la reproducción de la fuerza de trabajo (Peck, 1996).

En este marco de referencia, las particularidades del trabajo en tanto mercancía generan una serie de contradicciones y tensiones en las dimensiones básicas de la organización del mercado y proceso de trabajo que deben ser gestionadas a través de un proceso de regulación. En primer lugar, la incorporación de la mano de obra al mercado de trabajo asalariado depende, en última instancia, de la oferta de trabajadores que no son un producto del mercado y que es regulada por procesos relativamente autónomos del mundo productivo, como los factores demográficos, las políticas públicas, las estructuras familiares, las normas ideológicas, etc. Estos procesos regulan la conformación de la oferta laboral y la participación de los diferentes grupos sociales en el mercado de trabajo. Segundo, la asignación de los trabajadores a los puestos de trabajo es el resultado de la presencia de redes sociales (fundamentalmente familiares y de amistad ligadas a las localidades de origen de los trabajadores) que conectan la oferta y la demanda laboral. Estos procesos operan en la asignación de los trabajos menos deseados a determinadas categorías sociales desfavorecidas (mujeres, jóvenes, minorías étnicas, extranjeros, etc.). La sobrerrepresentación de estos grupos en estas ocupaciones se debe a su condición social más que a explicaciones referidas a su dotación de "capital humano". Así, el capital aprovecha determinadas condiciones de la estructura social que le facilitan la explotación de la fuerza de trabajo. Tercero, la

base el trabajo reproductivo, el trabajo informal o el trabajo no remunerado. Por ello, no incorporar determinados aspectos de la vida cotidiana —que también son trabajo— al análisis del trabajo asalariado sería abandonar un área explicativa básica" (Jodar, 1997, p. 9)

conversión de la fuerza de trabajo en trabajo efectivo en el sitio de producción (*workplace*) requiere la construcción social de un balance entre el consenso obtenido del trabajador y el control ejercido por el empleador. Finalmente, la reproducción de la fuerza de trabajo es condicionada a la vez condicionada por la organización del mercado de trabajo. Los ámbitos de la producción y de la reproducción se articulan a través de vinculaciones contradictorias de autonomía y dependencia. Así, la reproducción del trabajo es el resultado de una gama de procesos que abarcan el mercado, los hogares, la comunidad y el Estado (Peck, 1996).

La regulación social de los mercados y procesos de trabajo y los procesos de segmentación resultantes en las producciones agrarias presentan especificidades originadas en la particularidad de los complejos socioreguladores que operan en las mismas. Estas especificidades se acentúan en los casos en que es más agudo el predominio de los factores de reciprocidad (familia, comunidad, redes sociales, etc.) por sobre los de asociación (organizaciones gremiales y empresariales, legislación, etc.) en los procesos regulatorios. Estas particularidades se expresan en la incorporación de los trabajadores al mercado de trabajo, en la asignación de los puestos de trabajo, en el control de los trabajadores en el sitio de producción (*workplace*), y en la relación entre los ámbitos productivo y reproductivo.

En este artículo realizamos una aproximación a los procesos de regulación social de los mercados y procesos de trabajo en la zona sur del cinturón hortícola bonaerense, focalizando principalmente en las relaciones de trabajo presentes en las explotaciones más capitalizadas del área de estudio.

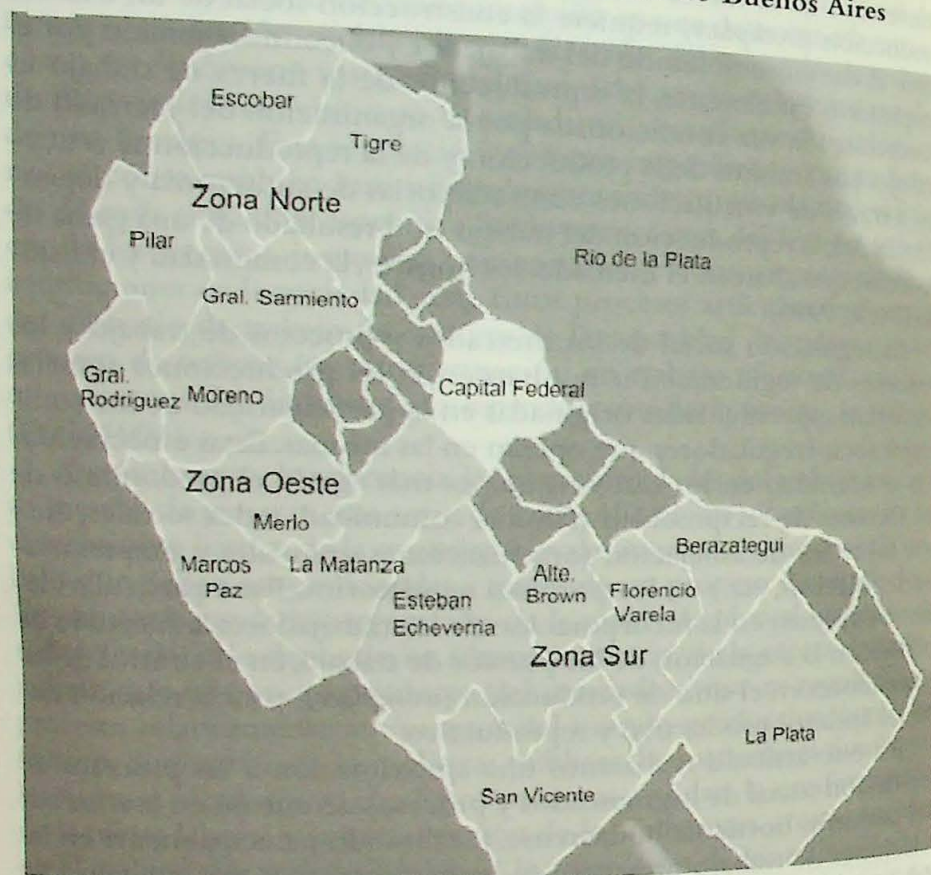
## 2. La producción hortícola y la mano de obra en el cinturón verde de la Ciudad de Buenos Aires<sup>8</sup>

A inicios de la década actual, según datos del último Censo Nacional Agropecuario, existían en torno a la Ciudad de Buenos Aires alrededor de 1.200 establecimientos o quintas<sup>9</sup> hortícolas que comprenden

<sup>8</sup> Este punto se basa en Benencia y Quaranta (2005).  
<sup>9</sup> En el área de estudio se denomina quinta a las explotaciones agropecuarias dedicadas a la producción hortícola.



Mapa del Cinturón Hortícola de la Ciudad de Buenos Aires



aproximadamente 13.000 ha. La mayoría de estos establecimientos y de esta superficie se concentra en la zona sur del cinturón, superando en ambos casos los dos tercios del total del área<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> Se considera los partidos con explotaciones hortícolas limitados por la ruta 6, que conforman un gran anillo en torno al Área Metropolitana Bonaerense. El resto de la información que se presenta en este punto corresponde a los censos hortícolas de la provincia de Buenos Aires de 1998 y 2001. Estos censos no relevaron los mismos partidos, de modo que fueron utilizados en forma conjunta para disponer de la información necesaria para todos los partidos del cinturón. Así, los partidos de las zonas sur y oeste fueron relevados en 1998, mientras que los de la zona norte, en 2001. La zona sur comprende los partidos de: La Plata, Florencio Varela, Esteban Echeverría y Berazategui; la oeste: Moreno, Luján, Gral. Rodríguez, Marcos Paz y La Matanza; la norte: Escobar y Pilar. La información referida a los productores de nacionalidad boliviana corresponde a la relevada en el censo del año 2001, donde se in-

El cinturón hortícola que rodea a la Ciudad de Buenos Aires experimentó profundos cambios en las últimas décadas, que modificaron, en parte, sus características sociales y productivas. Estas transformaciones se expresan diferencialmente en las zonas del cinturón según condiciones productivas, sociales e históricas específicas de cada espacio territorial en particular. En general, se observa la expansión de la zona sur, al menos en términos relativos, asociada a la difusión del invernáculo, y la retracción de las zonas oeste y norte.

Los procesos de diferenciación que atravesaron a estas estructuras sociales y agrarias desembocaron en la conformación de un conjunto diverso de explotaciones, según las formas sociales de trabajo y la organización laboral presentes en ellas. El origen familiar de estas, como se mencionó anteriormente, está presente en el trabajo del productor y de miembros de su familia, ya sea de gestión o directo. Igualmente, a partir de la incorporación de trabajadores permanentes ajenos a la familia del productor, sea como asalariados o medieros (trabajadores a porcentaje) <sup>11</sup>, se pueden distinguir cuatro tipos de explotaciones: primero, aquellas donde el trabajo permanente corresponde únicamente al productor y sus familiares, pudiéndose sumar trabajadores asalariados temporariamente (explotaciones familiares); segundo, aquellas donde se incorporan trabajadores ajenos a la familia del productor solamente bajo la forma de asalariados (empresas familiares con asalariados); tercero, aquellas donde los ajenos son contratados únicamente a partir de relaciones de mediería (empresas familiares con medieros); cuarto, y último, los casos que utilizan asalariados y medieros conjuntamente (empresas familiares con medieros y asalariados).

Los establecimientos que incorporan trabajadores ajenos a la familia del productor presentan un comportamiento diferencial según zona productiva. Así, en el oeste las empresas familiares con asalariados superan el 40% de los casos, y en el sur, en cambio, las quintas

... esa pregunta. Por tal motivo, esta información incluye en la zona sur las quintas del partido de La Plata; en el norte, las de Pilar y Escobar, y en el oeste, las de Moreno y Luján.

La mediería en la horticultura bonaerense constituye una relación de producción que se desplaza desde una relación dependiente de trabajo no salarial, ya que su remuneración es una proporción del valor de la venta de la producción y no un salario, a una sociedad capital-trabajo donde el mediero es un socio menor y fuertemente subordinado. En estos casos, igualmente marcados por la asimetría, el mediero puede realizar algún aporte además de la fuerza de trabajo, desdibujándose la típica relación de trabajo dependiente (Benencia y Quaranta, 2003).



que utilizan medieros —ya sea en exclusividad (empresas familiares con medieros) o combinados con asalariados (empresas familiares con medieros y asalariados)— alcanzan casi el 35% del conjunto (cuadro 1).

**CUADRO 1. Distribución porcentual de las explotaciones hortícolas por tipo, según zona**

Tipo	Zona sur	Zona norte	Zona oeste
Explotaciones familiares..	486 (53,2%)	106 (70,6%)	95 (50%)
Empresas familiares con asalariados .....	113 (12,4%)	17 (11,4%)	80 (42,1%)
Empresas familiares con medieros .....	264 (28,9%)	22 (14,7%)	12 (6,3%)
Empresas familiares con medieros y asalariados .....	50 (5,5%)	5 (3,3%)	3 (1,6%)
Total .....	913 (100%)	150 (100%)	190 (100%)

Fuente: Elaboración propia sobre datos de los Censos Hortícolas Prov. Bs. As. de 1998 y 2001.

En la zona sur, las empresas familiares con medieros están presentes en los diferentes estratos de tamaño, mientras que las empresas familiares con medieros y asalariados se concentran en los estratos superiores. Por su parte, las empresas familiares con asalariados, en la zona oeste, tienen una superficie promedio superior a las 20 hectáreas.

Tomando como indicador global del nivel tecnológico de las explotaciones la difusión del invernáculo en las distintas zonas, se observa que sólo en el sur esta tecnología tiene una presencia significativa, encontrándose en el 54% de los casos. En esa zona los invernáculos se encuentran en todo tipo de unidades, aunque se acentúa en los casos donde existen relaciones de mediería. Así, disponen de algún tipo de invernáculo el 42% de las explotaciones familiares, el 55% de las em-

presas familiares con asalariados, el 70,5% de las empresas familiares con medieros y el 84% de las empresas familiares con medieros y asalariados.

En los últimos años de la década de 1990 se consolida en el área la presencia de productores de nacionalidad boliviana. Estos productores se incorporan a la actividad como peones y medieros, y en algunos casos, a partir de una restricción muy fuerte del consumo, del trabajo de todo el grupo familiar y de la contratación de compatriotas con muy bajas remuneraciones, logran establecerse de forma independiente arrendando un establecimiento. Un grupo más reducido alcanza a través de los mecanismos señalados la propiedad de la tierra. Estos productores cuando contratan mano de obra permanente recurren a trabajadores de su misma nacionalidad, muchas veces sin documentos del país receptor, y la modalidad de contratación corresponde a la de asalariados no registrados.

La disímil importancia de los diferentes tipos de establecimientos en las distintas zonas del cinturón hortícola de la Ciudad de Buenos Aires influye en las características de los mercados de trabajo, el tipo de mano de obra y las formas de organización laboral mayoritarias, reflejándose en las categorías ocupacionales predominantes (cuadro 2)<sup>12</sup>.

**CUADRO 2. Mano de obra permanente por categoría ocupacional, según zona**

Categoría ocupacional	Zona sur	Zona norte	Zona oeste
Productores .....	913 (18,4%)	166 (25,1%)	231 (24%)
Familiares del productor	1.927 (38,7%)	270 (40,9%)	280 (29%)
Asalariados .....	609 (12,2%)	91 (13,8%)	358 (37,2%)
Medieros .....	659 (13,3%)	52 (7,9%)	35 (3,6%)
Familiares del mediero ...	863 (17,4%)	81 (12,3%)	59 (6,2%)
Total .....	4.971 (100%)	660 (100%)	963 (100%)

Fuente: Elaboración propia en base a los Censos Hortícolas de la Prov. Bs. As. 1998 y 2001.

<sup>12</sup> Se debe tener presente la tradicional subdeclaración en los censos sobre los trabajadores ocupados por las empresas. Sin embargo, esta información nos permite analizar la estructura ocupacional del área bajo estudio.



Resalta, como era de esperar, dado el tipo de unidades presentes, el comportamiento diferencial de las zonas sur y oeste con respecto a la categoría ocupacional bajo la cual se incorporan trabajadores ajenos a la familia. De este modo, en el oeste el 37,2% de esta mano de obra corresponde a trabajadores asalariados, que explican casi ocho de cada diez trabajadores no familiares, mientras que en el sur el 30,7% de la mano de obra es aportada por los medieros y sus familiares, que dan cuenta de algo más de siete de cada diez trabajadores no familiares de la zona.

El cinturón hortícola bonaerense se caracteriza por mostrar diferentes formas de organización laboral y productiva, que se reflejan en la organización, la dinámica, las relaciones y las condiciones de los mercados de trabajo, según zona y tipo de establecimiento. En el punto siguiente analizamos la regulación social que da cuenta de las condiciones y naturaleza de los mercados de trabajo vinculados a la actividad hortícola en la zona.

### 3. La regulación social de los mercados de trabajo en la actividad hortícola

#### 3.1. La regulación socio-institucional

Si bien el cumplimiento de la legislación laboral en los mercados de trabajo rural por lo general es más restringido que en el medio urbano, y la Argentina no es una excepción, en las provincias de la región pampeana, al igual que en otras zonas de mayor desarrollo relativo, presenta un mayor grado de aplicación. La legislación del trabajo implica límites y posibilidades para la utilización de la mano de obra, inclusive en situaciones donde su cumplimiento es limitado, ya que la posibilidad de su aplicación se encuentra latente.

Los trabajadores asalariados están encuadrados bajo el Régimen Nacional de Trabajo Agrario (Ley 22.248) y la Ley 25.191, que reglamenta la creación de un registro de trabajadores (RENATRE), el seguro de desempleo y la libreta de trabajo agrario, y tiene por objeto regular el trabajo estacional en la agricultura.

En los años ochenta, con la difusión generalizada de incorporar la mano de obra no familiar a partir de relaciones de mediería —es decir, mayormente como trabajadores a porcentaje—, los productores realizaban gran parte de su actividad al margen de la legislación labo-

ral señalada, ya que estas relaciones correspondían —según los productores, aunque rechazado por los sindicalistas— a contratos civiles entre partes. Esto permite un uso flexible del trabajo al interior de la explotación, por ejemplo, evitando descansos y jornadas de trabajo de duración determinada. Recientemente se dictó y derogó una legislación sobre contratos de mediería frutihortícola<sup>13</sup>, como relación jurídica de naturaleza asociativa —dentro de la cual estarían encuadrados los contratos de medieros hortícolas a los cuales nos estamos refiriendo—, para producir en participación frutas y hortalizas entre un patrón y un mediero. Previamente a esta legislación y luego de su derogación se producían las siguientes situaciones: algunos productores establecían contratos civiles para la producción con los medieros de manera de evitar las legislaciones laborales. Otros los anotaban formalmente como trabajadores y realizaban los aportes correspondientes a la seguridad social, pero ocupaban al mediero y su familia en conjunto, a quien le entregaban un porcentaje pactado según el tipo de arreglo establecido. Finalmente, ciertos productores preferían y prefieren contratar el trabajo en “negro” al margen de la legislación vigente.

Además, los medieros, dada su nacionalidad, mayormente de origen boliviana, se encuentran en muchas ocasiones en situación irregular con respecto a la legislación migratoria, que los ubica marginalmente con respecto a los derechos civiles y laborales. De esta manera, se construye un conjunto de trabajadores que no disponen de dispositivos legales a partir de los cuales posicionarse en sus relaciones laborales.

En el caso de contratación de mano de obra por parte del mediero, situación que se presenta cuando por algún motivo el mismo no dispone en su hogar de la fuerza de trabajo necesaria, en el marco de un contrato civil —que cuestiona el sindicato— este es responsable por los aportes laborales correspondientes, aunque igualmente el dueño del establecimiento es solidariamente responsable con respecto a estas obligaciones; es decir que, hipotéticamente, en caso de iniciarse una acción legal por incumplimiento de la legislación laboral, y

<sup>13</sup> Decreto 145/2001, de regulación específica del contrato de mediería frutihortícola, en el marco de la Ley 13.246 y su modificatoria 22.298. Esta figura jurídica hacía más que legalizar lo que desde hacía mucho tiempo ocurría de hecho o se pactaba detalladamente en los contratos de mediería de explotación hortícola o con menor nivel de detalle en los de locación de obra realizados ante escribano público o notario. Su aprobación fue impulsada por la acción gremial de los productores, y su derogación, por la presión sindical.



de no responder el mediero, aquel debe hacerse cargo de la demanda. Sin embargo, en los casos en que los medieros contratan trabajadores —al igual que los productores de nacionalidad boliviana—, las relaciones que suelen establecer se caracterizan por los lazos de parentesco y de “amistad”, y el trabajo no es registrado.

La difusión del trabajo no registrado también es una situación ampliamente difundida entre los trabajadores asalariados, sobre todo entre los estacionales. En las explotaciones más pequeñas, por ejemplo aquellas con un único mediero o un solo asalariado, los trabajadores en esta condición comúnmente reducen la distancia social con respecto a sus patrones, adoptando la relación laboral mayor horizontalidad. En cambio, en las unidades de mayor envergadura y de carácter empresarial más acentuado, muchas veces recurren a estrategias parciales de registro de los trabajadores, dada su mayor exposición a la acción legal y sindical.

En la conformación de un mercado laboral de esta índole confluyen ciertas condiciones típicas de las relaciones de trabajo en este tipo mercados, tanto por vínculos de tipo personal y paternalista, que desalientan la formalización de la relación, como por la ausencia y/o falta de efectividad de la presencia sindical.

### 3.2. Los trabajadores y sus trayectorias laborales

Los trabajadores de las quintas hortícolas son en su mayoría migrantes, ya sea de provincias del interior de la Argentina (Corrientes, Santiago del Estero, Tucumán, etcétera), como de países limítrofes, en especial de Bolivia.

En el caso de los bolivianos, los lugares de donde provienen son los valles andinos (Tarija, Cochabamba, Oruro), donde se practica una agricultura de características campesinas; pertenecen a hogares de agricultores productores de papas, habas, maíz. En estos hogares se encuentra ampliamente difundido el trabajo extrapredial en el sector agropecuario y, muchas veces, también en otros sectores de la economía, como la construcción.

Casi todos ellos han entrado por primera vez en la Argentina como peones del tabaco, la caña de azúcar o el tomate, en Jujuy y Salta (provincias lindantes con Bolivia), a la edad de 8 a 11 años (con sus padres), o a los 16-17 (solos); después recorrieron otros cultivos, llegando en sus desplazamientos hasta la región cuyana, donde participaron de la cosecha de uva y de ajo. Comentan que al finalizar cada

cosecha, siempre regresaban al lugar de origen. En estos viajes, muchas veces, las familias tenían hijos de nacionalidad argentina que posteriormente podían incorporarse a los mercados de trabajo con menos dificultades. En una determinada instancia, estos recorridos migratorios suelen incluir el desempeño laboral en algún cinturón hortícola de nuestro país, en el cual se establecen a partir de alguna cadena migratoria. A través de estas trayectorias los trabajadores adquieren las capacidades para llevar adelante una actividad hortícola empresarial.

Estas familias guardan estrechos contactos con sus comunidades de origen, a las que algún miembro del hogar regresa con periodicidad<sup>14</sup>, al menos anual, donde suelen invertir en el mejoramiento de sus viviendas e, inclusive, en sus pequeñas explotaciones, que a menudo están a cargo de un pariente que permaneció en el lugar de origen. En algunos casos, cuando los trabajadores se retiran de estos mercados de trabajo hortícola, suelen retornar a sus comunidades, donde invirtieron sus excedentes durante los años de actividad. En otros casos, se establecen definitivamente en la Argentina transformándose muchas veces en productores y alcanzando, en algunas ocasiones, a acceder a la propiedad de la tierra (Benencia, 1998).

Por su parte, los trabajadores cuyas familias son originarias de provincias del interior de nuestro país pueden tener experiencia en horticultura comercial cuando provienen de provincias donde esta actividad está difundida, como por ejemplo en la provincia de Jujuy; en cambio, trabajadores de origen campesino, sin participación previa en esta actividad bajo modalidades empresariales, suelen adquirir este oficio en la zona de destino a través de la participación en esos mercados de trabajo. El proceso de aprendizaje suele ser conducido por la misma persona que movilizó la red social de parentesco y amistades a través de la cual suelen ser contratados estos trabajadores. Las mujeres criollas no suelen desempeñarse en la horticultura; en cambio, participan activamente en actividades de servicio doméstico.

Así, los trabajadores del interior del país generalmente acceden al área de la mano de otro trabajador, que en ocasiones hace las veces de capataz en la misma quinta donde los ofrece; también es habitual que hayan realizado distintos recorridos por otros mercados de trabajo rural que requieren mano de obra temporaria: el algodón, en su mo-

<sup>14</sup> Estas visitas se producen sobre todo durante los meses de menores requerimientos de trabajo (fin del otoño y principios del invierno), cuando suelen tomar sus vacaciones.



mento, en el Chaco; la caña de azúcar, en Salta y Tucumán; las peras y manzanas en el alto Valle del Río Negro y Neuquén; la horticultura, en otros cinturones verdes: Córdoba, Tucumán, Jujuy, Rosario, Mar del Plata, etcétera (Benencia, 2006).

### 3.3. Organización, contratación y supervisión del trabajo

La organización del trabajo depende de la elección de los productores que, según el caso, muestran preferencias por la mediería o la utilización del trabajo asalariado. En los casos de cultivos menos intensivos en requerimientos de trabajo es extraña la presencia de medieros. Un productor del oeste afirma "cuando hacés verdura de hoja no conviene tener medianero si estás bien equipado para hacer las tareas con tractores". Otro productor de la misma zona, con 25 hectáreas de superficie hortícola, que organiza su trabajo con asalariados, manifiesta que "le permite armar y desarmar sin tener que consultar a nadie, si no hay precio no siembro; cuando hay un mediero siempre hay que sembrar algo, con el mediero siempre hay que negociar qué sembrar y siempre hay que sembrar algo; siempre tenés el compromiso de darle trabajo".

En tanto que el mediero, según un productor de la zona sur, "toma mayores responsabilidades" y tiene "mayor predisposición para el trabajo"; en palabras de otro productor de la misma zona: "prefiero los medieros (bolivianos) porque trabajan los domingos, riegan de noche, cosechan con lluvia, son responsables, porque les interesa la ganancia". Se trata de un tipo trabajador disponible y predispuesto a trabajar en condiciones no aceptables para los trabajadores locales, dadas sus menores exigencias sobre condiciones de trabajo y motivadas por el sistema de remuneración utilizado. La mediería en la horticultura empresarial del cinturón constituye una relación que se desarrolla entre una relación de trabajo dependiente no salarial (su remuneración es un porcentaje del resultado económico obtenido) y una sociedad desigual de capital y trabajo, que permite organizar y remunerar el trabajo de forma flexible, favoreciendo el involucramiento de los trabajadores en el proceso productivo (Benencia, 1996; Benencia y Quaranta, 2003).

La contratación de medieros suele realizarse a través de las redes sociales de los trabajadores de confianza, quienes recomiendan a parientes o amigos cuando el productor requiere por nuevos trabajadores. Un productor nos menciona: "los nuevos trabajadores son reco-

meritados por los mismos medieros; son parientes, primos, conocidos del mismo pueblo del mediero que ya está trabajando". Cuando los nuevos trabajadores no ingresan recomendados por un trabajador de su confianza, el productor busca saber de qué quinta viene para tomar una decisión sobre su contratación. Un productor considerado muy eficiente en su zona manifiesta que "uno puede elegir cuando ofrece un buen servicio [...], el mediero que estuvo en mi quinta tiene una carta al portador, puede decir yo trabajé en..., yo exijo". Los nuevos trabajadores suelen iniciarse como peones de algún mediero, para después acceder a una relación de mediería cuando adquirieron el oficio de horticultores y se vuelven conocidos en la zona.

Los productores comúnmente no toman a gente que venga a pedir a la puerta. Un productor del partido de La Plata manifiesta que "en los asentamientos alrededor de las quintas pueden vivir algunos empleados, pero la mayoría de estos trabajadores suelen buscar una salida provisoria en la quinta...; trabajan poco, alguna changa, para complementar un plan social, por eso prefiero tomar tanteros que vienen del interior". Este mecanismo de contratación a través de las redes sociales de los empleados de mayor confianza también opera en el caso de los trabajadores asalariados.

La supervisión de las tareas en los casos de quintas que organizan la producción y el trabajo a partir de relaciones de mediería no implica la permanencia continua del productor o de un capataz junto a los trabajadores. La actividad de supervisión consiste en diferentes recorridos que hacen el productor, algún familiar o el encargado de la tarea de los distintos cultivos a cargo de los medieros y observa el estado del cultivo y la realización de las tareas. Cuando observa que una tarea se está haciendo de modo incorrecto, corrige la ejecución de la misma y les enseña a los trabajadores cómo desea que esta se realice. Junto a este procedimiento es clave para la supervisión evaluar los resultados de producción para ajustar, en caso de ser necesario, el desempeño laboral de un determinado mediero. Un productor de alto desarrollo empresarial de la zona sur manifiesta: "Si una parcela tiene que rendir 600 cajones con los métodos comunes y rinde 400, algo falla, algo se está haciendo mal; el riego, por ejemplo".

En tareas organizadas con trabajadores asalariados suelen observarse igualmente, y en contraposición a lo teóricamente esperable, bajos niveles de supervisión directa del trabajo; esto también sucede en el caso de tareas que demandan ciertos cuidados e, inclusive, se pagan a destajo. Estos bajos niveles de supervisión se explican a partir del control social ejercido por las redes sociales a través de las cuales



se movilizan y contratan los trabajadores. Los capataces o los trabajadores de mayor confianza de los productores suelen ser quienes reclutan a los nuevos trabajadores entre sus familiares y amistades en sus lugares de origen. Estos nuevos ocupados de origen campesino por lo general no conocen la actividad hortícola profesionalizada, la cual aprenden a partir de su base de conocimientos agrícolas campesinos, del trabajo en la quinta hortícola y de la capacitación en esa ocupación que le brinda la persona que lo acercó a ella. De este modo se genera un entretejido de compromisos entre el reclutador y el reclutado que reduce las necesidades de supervisión directa del trabajo.

### 3.4. *Consensos y conflictos: las relaciones y el control del trabajo en el sitio de producción*

Las relaciones de trabajo en el sitio de producción están condicionadas por el conflicto constitutivo de las mismas y la necesidad de alcanzar los acuerdos básicos para poder llevar adelante las actividades productivas. Las negociaciones que implican estos procesos establecen diferentes formas del control del trabajo.

La preferencia por trabajadores de origen boliviano, inclusive en los casos de asalariados, se fundamenta en gran medida en la mayor disciplina laboral que estos muestran en su comportamiento en el lugar de trabajo. En palabras de un productor que contrata bolivianos por temporada<sup>15</sup>: "En general no hace falta una supervisión muy especial. Los bolivianos no tiene mayor problema en hacer las cosas como se les dice y muestran buena voluntad para aprender; generalmente, los bolivianos traen menos problemas para el patrón", o, según otro productor, "el boliviano jamás da problemas; a los bolivianos

<sup>15</sup> Hasta el año 2001 esta modalidad permitía a estos trabajadores obtener alrededor de 600 pesos mensuales (remuneración aproximada de un trabajador a destajo "tantero" antes de la devaluación), que en su gran mayoría se ahorran para sostener las necesidades del hogar de origen. En esos años esto podría significar un ingreso anual para esas familias de alrededor de 4.000 pesos (equivalentes a valor dólar). Esta modalidad actualmente se redujo, aunque no desapareció, entre los productores de nacionalidad argentina, mientras que continúa ampliamente difundido en los casos de productores originarios de Bolivia que contratan trabajadores no familiares que, inclusive, pagan salarios menores. Téngase presente que en las condiciones actuales estos trabajadores bolivianos por temporada pueden obtener, a costa de grandes esfuerzos laborales en pésimas condiciones de trabajo, excedentes de aproximadamente 1.500 dólares de Estados Unidos, que continúan representando un aporte significativo para el ingreso anual de sus hogares en su lugar de origen.

nos uno les habla y ponen atención, el otro es como si no le importara".

Un productor de la zona sur expresa esto muy claramente cuando lo interrogamos sobre si el boliviano es mejor trabajador que el criollo: "Hay buenos y malos trabajadores, y estos pueden ser bolivianos o criollos, pero el boliviano es preferido porque es mucho más dócil que el criollo para trabajar", y ante la consulta sobre el significado de docilidad afirma: "El boliviano no protesta, lo querés hacer trabajar un domingo y trabaja; lo sacas a las tres de la mañana para cargar un camión y se levanta".

La disciplina laboral se traduce en la aceptación de la realización de tareas en condiciones laborales que no son válidas para un trabajador local, "a la lechuga francesa cuando ya está alta no hay que regarla al sol porque se quema, sólo los bolivianos la riegan por la noche o de madrugada".

Un productor de la zona sur manifiesta con respecto a sus preferencias según tipo de trabajador: "A los *bolitas*<sup>16</sup> uno les indica cómo hacer paquetes de acelga, cuántos van en un cajón y esté seguro de que, si se revisa, en todos los cajones va a haber la misma cantidad; antes, cuando contrataba tucumanos, me ponían paquetes en la parte de arriba del cajón y abajo rellenaban con hojas sueltas", y agrega: "Uno se levanta a las seis de la mañana y ya está casi completa la carga, porque los bolivianos se han levantado a las tres para armar los paquetes y cargar".

En el caso de relaciones patrón-mediero de carácter duradero, se observa claramente un perfil paternalista de la misma, por ejemplo, en ciertas ayudas del patrón en momentos específicos y en situaciones determinadas, como la necesidad de un adelanto de dinero para la compra de un remedio u otra ayuda de algún tipo. Este productor manifiesta: "Yo les digo que el trabajo en la quinta es como un equipo de fútbol, yo soy el DT y ellos los jugadores, si me hacen caso a mí vamos a ganar todos". A la vez que "todos los fines de año hacemos una fiesta, se matan dos o tres lechones, las mujeres de ellos junto con la mía hacen las comidas que a ellos les gustan [...]; a veces vamos juntos a pescar; ellos agradecen con buenos gestos". Estos "buenos gestos" se pueden traducir, en caso de ser necesario, en jornadas más extensas de trabajo; en resignar el día de descanso semanal en caso de un requerimiento excepcional de trabajo y, sobre todo, se manifiestan

<sup>16</sup> Peyorativo del gentilicio *boliviano*, cuyo uso se encuentra ampliamente difundido en la sociedad local o de acogida.



en una predisposición a realizar su trabajo de la mejor manera posible al construirse un compromiso "moral" con su empleador. Este productor considera "que no tiene [conflictos], porque no le han hecho juicios, porque los trata como seres humanos, no como otros, que los tratan como indios", y posteriormente agrega: "Aunque algunos son verdaderamente indios, y yo los voy reeducando". La construcción de la relación de trabajo de tipo paternalista se asocia a la conformación de una mano de obra acorde a los requisitos y "gustos" de los empleadores, que coincide y se articula con los proyectos migratorios de las familias bolivianas, que buscan a partir de grandes esfuerzos laborales alcanzar niveles de acumulación y ahorro que les permitan establecerse en la Argentina o retornar a sus lugares de origen en mejores condiciones socioeconómicas que las que disponían al momento de la partida.

El precio que el productor obtiene y declara por la mercadería vendida es un elemento clave en la relación entre los medieros y los patrones, ya que el mismo afecta directamente a la retribución que reciben los trabajadores. Un productor manifiesta: "El problema es que [el mediero] siempre está pensando que le estás robando con el precio al que se vende la verdura, y no se da cuenta de que siempre hay un precio ficticio, que es el más alto, y cree que es al que hay que vender, pero ese es el precio de un momento en el día o de un día en el mes, porque en ese momento escaseó determinado producto [...]. además, no le podés vender a ese precio a un cliente que te compra cuando el producto está muy alto o cuando está muy bajo, al cliente lo tenés que conservar, no lo podés matar, entonces si lo querés conservar tenés que bajar".

El precio del producto a partir del cual se calcula la remuneración del mediero constituye un acuerdo implícito que refleja la confianza del mediero hacia el patrón. Por ejemplo, un mediero que hace 14 años que trabaja en la misma quinta, respondió ante la consulta sobre el precio de los cultivos que "eso lo sabe el patrón".

Las formas que tienen cada una de las partes de establecer ciertos controles o presiones para el mejor cumplimiento del convenio son variadas. En el caso del mediero, es crucial el seguimiento de la evolución periódica de los precios a que son vendidos los productos, que realiza los domingos en la cancha de fútbol; si ve que la distancia entre lo esperado y lo recibido se ensancha, tiene algunas formas indirectas de hacer saber su descontento: a) bajar el rendimiento o b) dar a conocer que está enterado de los engaños a que lo somete el patrón (diciéndoselo a otro mediero; comentándole al capataz, etcétera, para

que llegue a oídos del patrón). El patrón, por su parte, para controlar que el rendimiento sea el adecuado en función de la combinación de los factores de la producción, puede apelar a distintas formas de control: a) el recorrido diario de la quinta, observando si se utilizan las cantidades requeridas de insumos para un lote como el que maneja cada mediero, b) comparando los rendimientos obtenidos con los que él ha calculado: si aquellos se apartan mucho de lo esperado, debe intensificar el control, insistir en los reclamos, y si ve que con estos esfuerzos la situación no se modifica, puede llegar a prescindir del mediero; c) ubicando a trabajadores especializados en la realización de ciertas actividades clave para un producto, con lo cual estandariza la calidad de estas actividades.

Los conflictos en el lugar de trabajo que involucran a los medieros suelen expresarse fundamentalmente en la ejecución de las tareas, y comúnmente son desatados por desacuerdos sobre el precio real de los productos o por tratos considerados arbitrarios por parte de los patrones o de los capataces. Un ejemplo de la importancia del trato de la dirección hacia los trabajadores con respecto a la construcción de consensos y la disolución de los conflictos, inclusive, se puede observar en una explotación que se caracteriza por relaciones laborales de tipo paternalista, donde la presencia de un capataz que ejercía su autoridad de modo considerado por los trabajadores arbitrario ("era muy prepotente y acostumbraba dar órdenes de mala manera"), se tradujo en malos desempeños laborales. El reemplazo del capataz por otra figura aceptada por los trabajadores se tradujo en la renovación su compromiso con el patrón y el desempeño laboral en la quinta.

Distintos comportamientos de los sujetos involucrados en la relación se observan en aquellos casos donde prevalece el consenso por sobre la emergencia de disputas. El patrón acepta o "hace la vista gorda" cuando el mediero utiliza productos de la quinta para su alimentación y la de su familia, puede realizar festejos anuales entre todos los trabajadores con gastos pagados por el patrón, como una forma de reconocimiento hacia los trabajadores, tomar como trabajadores y/o medieros a los hijos o hermanos de los medieros o de los asalariados. En tanto que el mediero avisa o llama la atención sobre enfermedades o anomalías de los cultivos o contribuye a la realización de algunas actividades, aunque ellas no estén establecidas en el acuerdo original: puede incrementar el trabajo en su lote, buscando obtener mayor producción; contribuir a hacer más eficiente el proceso de carga de los camiones, acostándose tarde o levantándose bien temprano; no protestar ni declinar tareas ante la existencia de mal tiempo;



mantener el orden en la quinta (guardar los cajones que no se utilizan en el galpón; mantener en buen estado las herramientas) si se sabe que el patrón es ordenado, etcétera.

Se observan dos grandes modelos de relaciones entre los productores y los medieros. Por un lado, aquellos casos donde se establecen relaciones muy duraderas y, por otro, los casos donde las tensiones y los conflictos implican una alta rotación de los trabajadores. De esta manera, en las quintas que gestionan su mano de obra a partir de relaciones paternalistas suelen encontrarse trabajando grupos de parientes y amigos. Inclusive cuando algún mediero se retira por edad avanzada o algún otro motivo, algunos de los hijos pueden continuar con este trabajo y esta relación.

Cuando los medieros de origen boliviano contratan trabajadores, generalmente sólo en los casos en que no disponen en su hogar de la fuerza de trabajo necesaria, suelen recurrir a personas de su nacionalidad oriundas de su lugar de origen y, comúnmente, comparten lazos de parentesco. Se trata de relaciones de trabajo precarias y no registradas, muchas veces acompañadas por la condición de migrante indocumentado. Estos mecanismos de contratación son comunes con los productores de nacionalidad boliviana. Estos productores no recurren generalmente a la mediería, salvo que sean parientes directos, sino que prefieren contratar asalariados.

La mayor conflictividad en las relaciones de trabajo que incluyen peones de nacionalidad argentina está originada, en muchas ocasiones, por mayores exigencias con respecto a las condiciones de trabajo. Un productor que prefiere contratar trabajadores de nacionalidad boliviana afirma: "A los argentinos, que son más sindicalistas, he tenido que echarlos". El despido, en general, constituye una herramienta disciplinadora que opera como ejemplo, inclusive en los casos de relaciones paternalistas, cuando algún comportamiento no se ajusta a los criterios requeridos por el patrón.

Cuando los trabajadores de nacionalidad boliviana comparten el lugar de trabajo con otros de origen local, se suelen generar tensiones. Un productor del sur afirma que "los nortños no quieren a los bolivianos, los presionan, los joden, quieren que se vayan", y otro de Cañuelas: "En mi quinta trato de tener gente de la misma raza, santiagueños, correntinos, porque si no, hay problemas; hoy tengo todos correntinos, que además son de la misma familia, parientes o conocidos del mismo pueblo [...]; cuando hace falta gente, les digo 'Necesito que me traigan un muchacho' y ellos se encargan", y agrega: "Los *bolitas* no se llevan bien con los santiagueños, porque trabajan de

modo distinto: los bolivianos no ofrecen resistencia a las tareas que hay que realizar, y los santiagueños sí, y eso les genera problemas; cuando los *bolitas* no andan bien en un trabajo, se van a otro lugar".

Claramente, al igual que un amplio espectro de disputas laborales interétnicas, se presenta entre los trabajadores de nacionalidad argentina y los de nacionalidad boliviana un conflicto en torno a los puestos de trabajo y a las condiciones laborales que se establecen, ya que los últimos facilitan a los productores una fuerza de trabajo más dócil y disminuyen la capacidad de presión y el poder de negociación de los primeros. Las diferentes nociones sobre los derechos laborales internalizadas por estos trabajadores y/o sus estrategias ocupacionales se reflejan en sus comportamientos laborales y demandas.

La resolución de los conflictos cotidianos en el lugar de trabajo por parte de trabajadores de nacionalidad boliviana se resuelve finalmente abandonando la unidad de producción para buscar otra quinta donde ocuparse. Un productor de la zona sur nos dice: "El *bolita* hace algo mal y lo cagás a pedos, baja la cabeza y a lo mejor al día siguiente se fue, pero no es conflictivo". Esto sucede comúnmente en los casos de patrones de tipo no paternalista, que son considerados "malos patrones", tanto por los medieros como por otro tipo de productor, por lo cual no incide negativamente en la posibilidad de conseguir un nuevo trabajo.

En el caso de los trabajadores de origen "criollo", la "resistencia" consiste en no trabajar bajo determinadas circunstancias o reclamar compensaciones por las mismas, como, por ejemplo, realizar tareas los domingos. Un productor arrendatario de origen santiagueño, que se inició en la actividad como tantero, afirma desde su actual posición de patrón que "empleados provincianos no toma [...]; el santiagueño y el correntino son exigentes; desde que entran a trabajar están pensando en hacer juicio si el patrón no les cumple; en cambio, al boliviano si lo echan se va".

### 3.5. Sistemas y niveles de remuneración

Esta actividad, como vimos previamente, presenta distintos tipos de trabajadores y sistemas de remuneración; así, podemos encontrar medieros, jornaleros y "tanteros". El primero de estos sujetos, cuya remuneración se conforma a partir de un porcentaje del resultado de la venta de la producción, puede obtener en promedio mensualmente entre los 1.000 y 1.500 pesos, aunque pueden existir casos en que se eleven hasta los 2.000 pesos. Los asalariados permanentes, cuando están



registrados, alcanzan la remuneración establecida por ley, algo más de 600 pesos, mientras que los que no se encuentran registrados perciben remuneraciones inferiores, en torno a los 500 pesos. En cambio, las tareas que se remuneran al tanto brindan a los ocupados ingresos mensuales entre los 700 y 800 pesos en los meses de temporada (en el período invernal se reduce la demanda de trabajo), pudiendo alcanzar los 900 pesos. Por su parte, el valor de un jornal se ubica entre los 25 y 30 pesos según la tarea y el tipo de explotación. Estos valores se superan en los casos en que se trabaja a destajo. En los casos de trabajadores de nacionalidad boliviana que trabajan para productores compatriotas se observan niveles sustancialmente inferiores de remuneración, que se ubican en torno a la mitad de los anteriormente señalados.

Los salarios experimentaron un aumento en los últimos años. El salario legal fue incrementándose sucesivamente y el jornal pagado a trabajadores no registrados también experimentó una subida significativa, ubicándose en torno a los 30 pesos, mientras que a principios de 2003 no superaba los 15 pesos. Igualmente, sólo la remuneración de los medieros se ubica por encima de la línea de pobreza.

#### IV. Conclusiones

Las críticas a las interpretaciones neoclásicas de los mercados de trabajo, que pretendían explicar su funcionamiento a partir de la lógica de la oferta, la demanda y el sistema de precios, permitieron el desarrollo de nuevas y alentadoras perspectivas para el estudio de la organización social del trabajo. Estos enfoques parten de la premisa de que el desenvolvimiento de los procesos y mercados laborales sólo es comprensible en el marco de la estructuras sociales en las que se encuentran insertos y en las cuales se construyen los complejos socio-reguladores que reglan su organización.

Estos complejos socio-reguladores articulan principios organizativos tanto de tipo asociativo como de reciprocidad. En el caso de las producciones agrícolas, los factores asociativos presentan un bajo grado de difusión, inclusive en los países del primer mundo, condición que se acentúa en las sociedades periféricas. Así, los constructos socio-reguladores se organizan básicamente a partir de la primacía de principios de reciprocidad caracterizados por su "informalidad".

Uno de los ejes principales organizativos de estos fenómenos en los mercados y procesos de trabajo agrícola corresponde a las redes

sociales de las cuales participan los hogares de los trabajadores. De esta manera, los procesos de reclutamiento así como las formas de control e involucramiento de los trabajadores están fuertemente imbricados en el complejo tejido de obligaciones y reciprocidades que conforman las mencionadas redes.

La construcción social de trabajadores vulnerables es el resultado, en gran parte, de la articulación de procesos migratorios, del establecimiento de condiciones objetivas que ubican a estos sujetos en posiciones sociales desfavorables, y de sus proyectos migratorios, que revalorizan funcionales a las estrategias empresariales. Las estrategias ocupacionales de los trabajadores bolivianos —con un fuerte componente de "autodisciplina"— junto al prejuicio "positivo" de los empleadores sobre las características de estos trabajadores confluyen en la constitución de una mano de obra caracterizada por la disponibilidad y predisposición a elevados niveles de explotación.

En la organización del trabajo de la producción hortícola del cinturón del área bonaerense se observa precisamente la conformación de un complejo socio-regulador caracterizado por la debilidad de los dispositivos de asociación, principalmente basados en principios organizativos de reciprocidad. La baja presencia de acción sindical, el limitado grado de cumplimiento de la legislación laboral, la debilidad de la acción estatal, la importancia de las redes sociales en la contratación y control de la fuerza de trabajo, las relaciones de trabajo neopatriarcalistas, proyectos migratorios funcionales a elevado nivel de explotación laboral, etc., confluyen en un mercado de trabajo cuya organización se explica mayormente por las estrategias de los productores y de los comportamientos laborales de los trabajadores y sus hogares. La debilidad asociativa en esos escenarios tiende a favorecer condiciones de trabajo y niveles de precariedad difícilmente aceptables en el marco de una sociedad democrática.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arnalte Alegre, Eladio (1989), «Estructura de las explotaciones agrarias y externalización del proceso productivo», *Revista de Información Comercial Española*, núm. 66, Madrid.



- Ansola Fernández, A.; Corbera Milán, M. y Sierra Álvarez, J. (2005), «Dos vistazos sobre el trabajo en la Cantabria no urbana», en Juan José Castillo (dir.), *El trabajo recobrado. Una evaluación del trabajo realmente existente en España*, Buenos Aires, Miño y Dávila Editores.
- Barrón Pérez, Antonieta (1997), «Características de los mercados de trabajo en los cultivos no tradicionales de exportación: El caso de las hortalizas en México», en A. Barrón Pérez y E. Sifuentes Ocegueda (coords.), *Mercados de trabajo rurales en México. Estudio de caso y metodologías*, México, Facultad de Economía-UNAM/Universidad Autónoma de Nayarit.
- Baxter, Vern y Mann, Susan (1992), «The survival and revival of non-wage labour in a global economy», *Sociologia Ruralis*, vol. XXXII (2/3).
- Benencia, Roberto (1994), «La horticultura bonaerense: lógicas productivas y cambios en el mercado de trabajo», *Desarrollo Económico-Revista de Ciencias Sociales*, vol. 34, núm. 133, Buenos Aires, IIDES.
- (1996), «Formas de relación contractual y precarización del empleo en el mercado de trabajo hortícola», *Estudios del Trabajo*, núm. 12, Buenos Aires, ASET.
- (coord.) (1997), *Área hortícola bonaerense. Cambios en la producción y su incidencia en los actores sociales*, Buenos Aires, La Colmena.
- (1998), «De peones a patrones quinteros. Movilidad social de familias bolivianas en la periferia bonaerense», *Estudios Migratorios Latinoamericanos*, núm. 35, CEMLA, Buenos Aires.
- (1999), «El concepto de movilidad social en los estudios rurales», en Norma Giarracca (comp.), *Estudios rurales. Teorías, problemas y estrategias metodológicas*, Buenos Aires, Editorial La Colmena.
- (2006), «Bolivianización de la horticultura en la Argentina. Procesos de migración transnacional y construcción de territorios productivos», en Alejandro Grimson y Elizabeth Jelin (comps.), *Migraciones regionales hacia la Argentina. Diferencias, desigualdad y derechos*, Buenos Aires, Prometeo Libros.
- y Quaranta, Germán (2003), «Reestructuración y contratos de mediería en la región pampeana argentina», *Revista Europea de Estudios Latinoamericanos y del Caribe*, núm. 74, abril, Amsterdam, CEDLA.
- y — (2005), «Producción, trabajo y nacionalidad: configuraciones territoriales de la producción hortícola del cinturón verde bonaerense», trabajo enviado a evaluar para publicar a la *Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios*, Buenos Aires, PIEA-IIES.
- Byé, P. y Fonte, M. (1994), «Is the Technical Model of Agriculture Changing Radically?», en M. McMichael (ed.), *The Global Restructuring of Agro-Food Systems*, Itaca y Londres, Cornell University Press.
- Candela, P. y Piñón, J. (2005), *Mujeres entre naranjas. Las trabajadoras de los almácenos valencianos de manipulación y comercialización de cítricos*, Valencia, Editorial Centro Francisco Tomás y Valiente (UNED Alzira-Valencia) y Centro de Estudios Sindicales de Comisiones Obreras (P.V.).

- Casellanos Ortega, M. y Pedreño Cánovas, A. (2001), «Desde El Ejido al accidente de Lorca. Las amargas cosechas de los trabajadores inmigrantes en los milagrosos vergeles de la agricultura mediterránea», *Sociología del Trabajo*, núm. 42, Madrid.
- Castillo, Juan José (1994), «¿De qué fordismo me hablas? Más sobre la organización productiva y organización del trabajo», *Sociología del Trabajo*, núm. 21, Madrid.
- De la Garza Toledo, E. (2000), «La flexibilidad del trabajo en América Latina», en Enrique de la Garza Toledo (coord.), *Tratado latinoamericano de Sociología del Trabajo*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Doringer, Peter (1988), «Los mercados internos de trabajo y el paternalismo en las áreas rurales», en P. Osterman (comp.), *Los mercados internos de trabajo*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Gaviria Álvarez, Lina (1993), *Segmentación del mercado de trabajo rural y desarrollo: el caso de Andalucía*, Madrid, MAPA.
- Goodman, D. y Watts, M. (1994), «Reconfiguring the Rural of Fordism the Divide?: Capitalist Restructuring and the Global Agro-Food System», *Journal of Peasant Studies*, vol. 22, núm. 1.
- Granovetter, Mark (1985), «Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness», *American Journal of Sociology*, núm. 91.
- Jódar, Pere (1997), «Más allá de Braverman. El enfoque del proceso de trabajo y el problema de la reproducción», *Sociología del Trabajo*, núm. 29, Madrid.
- Kenney, M.; Lobao, L.; Curry, J. y Goe, R. (1989), «Midwestern Agriculture in US Fordism. From the New Deal to economic restructuring», *Sociologia Ruralis*, vol. XXIX, núm. 28.
- Lara Flores, Sara (2001), «Análisis del mercado de trabajo rural en México, en un contexto de flexibilización», en N. Giarracca (comp.), *¿Una nueva ruralidad en América Latina?*, Buenos Aires, Clacso.
- (1998), *Nuevas experiencias productivas y nuevas formas de organización flexible de trabajo en la agricultura mexicana*, México, Juan Pablo Editor.
- Mann, S. y Dickinson, J. (1978), «Obstacles to the Development of a Capitalist Agriculture», *Journal Peasant Studies*, núm. 5, Londres.
- Marsden, T. (1992), «Exploring a rural sociology for fordist transition. Incorporating social relation into economic restructuring», *Sociologia Ruralis*, vol. 32, núm. 2/3.
- Mingione, Enzo (1993), *Las sociedades fragmentadas. Una sociología de la vida económica más allá del paradigma del mercado*, Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Murmis, M. y Feldman, S. (2002), «Formas de sociabilidad y lazos sociales», en Luis Beccaria et al., *Sociedad y sociabilidad en la Argentina de los 90*, Buenos Aires, Editorial Biblos.
- Neiman, G. y Quaranta, G. (2001), «Reestructuración de la producción y flexibilidad funcional del trabajo agrícola en la Argentina», *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, año 7, núm. 12, Buenos Aires.



- Oliva Serrano, J. y Camarero Rioja, L. (2005), «"Como si no hiciera nada": la naturalización del trabajo invisible rural femenino», *Sociología del Trabajo*, núm. 53, Madrid.
- y Díaz Santiago, M. (2005), «Reestructuración productiva y movilidad laboral: los *commuters* de la construcción en Castilla-La Mancha», en Juan José Castillo (dir.), *El trabajo recobrado. Una evaluación del trabajo realmente existente en España*, Buenos Aires, Miño y Dávila Editores.
- Ortiz, Sutti (2002), «Laboring in the Factories and in the Fields», *Annu. Rev. Anthropol.*, 31.
- Peck, Jaime (1996), *Work Place. The Social Regulation of Labor Markets*, Nueva York y Londres, The Guilford Press.
- Pedreño Cánovas, Andrés (1999), *Del jornalero agrícola al obrero de las factorías vegetales*, Madrid, MAPA.
- y Quaranta, G. (2002), «Introducción. Trabajo y sociedad en los campos de la globalización agroalimentaria», *Área Revista de Ciencias Sociales*, Universidad de Murcia, España.
- Pries, Ludger (2000), «Teoría sociológica del mercado de trabajo», en Enrique de la Garza Toledo (coord.), *Tratado latinoamericano de Sociología del Trabajo*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Polanyi, Karl (1997), *La Gran Transformación. Crítica del liberalismo económico*, Madrid, Las Ediciones de La Piqueta.
- Martín Carballo, M. y Padrón, Guzmán (2005), «La construcción social del mercado de trabajo: escasez de mano de obra autóctona e inmigración en Andalucía», *Sociología del Trabajo*, núm. 53, Madrid.
- Sampedro Gallego, María Rosario (1991), «El mercado de trabajo en el medio rural: una aproximación a través del género», *Política y Sociedad*, núm. 8, Madrid.
- Taboadela Álvarez, O.; Martínez Iglesias, M. y Castro Serrantes, M. (2005), «Del escaparate a la trastienda: mujeres y trabajo invisible en la confección gallega», en Juan José Castillo (dir.), *El trabajo recobrado. Una evaluación del trabajo realmente existente en España*, Buenos Aires, Miño y Dávila Editores.
- Thomas, Robert (1985), *Citizenship, Gender, & Work. Social Organization of Industrial Agriculture*, Berkeley, University of California Press.
- Wells, Miriam (1996), *Strauberry Fields. Politics, Class, and Work in California Agriculture*, Itaca, Cornell University Press.

**Resumen. «Mercado de trabajo y relaciones sociales: la conformación de trabajadores agrícolas vulnerables»**

Este artículo aborda los procesos y relaciones sociales subyacentes en la constitución de los mercados de trabajo agrícolas caracterizados por la precariedad y vulnerabilidad de los trabajadores. El caso analizado corresponde a la producción hortícola que rodea la ciudad de Buenos Aires. Estos mercados de trabajo involucran movimientos migratorios tanto de otros países como de otras provincias de la Argentina. Las principales unidades de análisis son las regulaciones formales e informales, la conformación de esa mano de obra, los procesos de reclutamiento y búsqueda de trabajo, el control e involucramiento de los trabajadores, los consensos y conflictos en el lugar de trabajo y las formas de remuneración. Las estrategias ocupacionales de los trabajadores extranjeros, con un fuerte componente de "autodisciplinamiento", junto al prejuicio "positivo" de los empleadores sobre estos trabajadores, confluyen en la constitución de una mano de obra caracterizada por disponibilidad y predisposición a elevados niveles de explotación. Se concluye señalando la preeminencia de factores de reciprocidad sobre los asociativos en la regulación social de estos mercados de trabajo.

**Abstract. «Labour market and social relations: the conformation of vulnerable agricultural workers»**

This article approaches the processes and underlying social relationships in the constitution of the agricultural labor markets characterized by the precariousness and the workers' vulnerability. The analyzed case corresponds to the horticultural production that surrounds the city of Buenos Aires. These labor markets involve movements migratory point of other countries like of other counties of the Argentina. The main analysis units are the formal and informal regulations, the conformation of those workers, the recruitment processes and work searching, the control and the workers' involvement, the consents and conflicts in the work place, and the remuneration systems. The occupational strategies of the foreign workers, with a strong component of self-discipline, next to the positive prejudice of the employers about these workers, converge in the constitution of workers characterized by readiness at high levels of exploitation. The article concludes pointing out the preponderance of factors of reciprocity on the associative ones in the social regulation of these work markets.



À paraître

Formation Emploi  
N° 95 Juillet-Septembre 2006

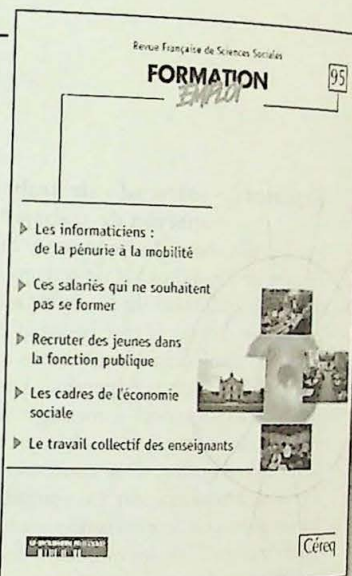
■ **DE LA PÉNURIE À LA MOBILITÉ : LE MARCHÉ DU TRAVAIL DES INFORMATIENS**  
Le marché du travail et la carrière des informaticiens ne se résument pas à pénurie de main-d'œuvre et carrière nomade.  
Marc Zune

■ **LES BESOINS DE FORMATION NON SATISFAITS DES SALARIÉS AU PRISME DES CATÉGORIES SOCIALES**  
Comment expliquer que la très large majorité des salariés qui ne se forment pas n'en n'éprouvent pas le besoin ?  
Christine Fournier

■ **RECRUTEMENT DES JEUNES DANS LA FONCTION PUBLIQUE : ENTRE GESTION PUBLIQUE ET MARCHANDE**  
L'entrée dans la fonction publique territoriale ne se résume pas au concours sur table, mais renvoie aussi aux modes de recrutement du secteur privé.  
Françoise Dauty et Philippe Lemistre

■ **LES CADRES DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : UN NOUVEL ENTREPRENARIAT ?**  
Quels modèles de carrière s'ouvrent aujourd'hui aux cadres et aux jeunes diplômés dans le secteur associatif ?  
Gilles Lazuech

■ **LE TRAVAIL COLLECTIF DES ENSEIGNANTS DE L'ÉDUCATION PRIORITAIRE**  
Auparavant, l'instituteur était considéré comme seul maître dans sa classe ; aujourd'hui, le travail des enseignants devient de plus en plus collectif.  
Michel Grangeat et Grégory Munoz



#### DÉBAT

Lors d'un séminaire organisé au Céreq, Marie Duru-Bellat présente son dernier ouvrage et dialogue avec Jean-François Giret et certains participants.

#### NOTE DE LECTURE

Présentation de l'ouvrage de Bernard Hillau, *Un lexique raisonné de la compétence, fragments de praxéologie*.  
Par Marie-Christine Combes

Une revue éditée par le Céreq

Le numéro : 14,30 € • Le numéro spécial : 18,50 € • L'abonnement un an (4 numéros) : France 54 € (TTC) • Europe 57,10 € (TTC) • Dom/Tom 58,30 € (HT) • Autres pays 61 € (HT) • Supplément avion : 8,85 € • 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

# Flexibilización laboral: informalización- precarización del empleo: el Estado en el centro del debate

Una mirada etnográfica al llamado empleo atípico-flexible en el mercado de trabajo de Chilecito, una ciudad del noroeste argentino, 1993-2005 <sup>1</sup>

Clara Olmedo \*

## 1. Introducción

Desde los años setenta, grandes esfuerzos se han dedicado a analizar la informalidad en el mercado de trabajo, tanto en países desarrollados como en vías de desarrollo. Con diferentes perspectivas analíticas y propuestas de intervención, los análisis de la informalidad se estruc-

<sup>1</sup> Este trabajo es parte del proyecto de investigación «Flexibilización e informalidad laboral. El rol del Estado en el proceso de informalización del trabajo en la provincia de La Rioja, Argentina, 1991-2006» (N° S-200660), patrocinado por la Dirección de Investigación y Desarrollo de la Universidad Austral de Chile, y con sede en el Instituto de Ciencias Sociales de la Facultad de Filosofía y Humanidades de la misma universidad. Se agradece especialmente la colaboración y críticas recibidas en este trabajo por parte del doctor Martin Murray y la doctora Leslie Gates del Sociology Department, State University of New York (SUNY) en Binghamton, Estados Unidos, como así también del doctor José Itzigsohn de Brown University, Nueva York, Estados Unidos.

\* Doctora en Sociología [State University of New York (SUNY) en Binghamton, Estados Unidos]. Docente-investigadora de la Universidad Austral de Chile, Casilla de Correo 567, Instituto de Ciencias Sociales, Valdivia, Chile. Correo electrónico: claraolmedo@uach.cl.



turaron alrededor de la dualidad teórica "trabajo formal-regulado-protegido *vs.* trabajo informal-no regulado-desprotegido" (Feldman, 1998; Fernandez-Kelly, 2005; Hart, 1973; ILO, 1972 y 1999; Ort, 2002; Orsatti, 1999; Pérez-Sáinz, 1998 y 1999; Portes, 1987, 1989, 1994, 1996 y 2005; Thomas, 1992; Tokman, 1978, 1989, 1990, 1992 y 1999). Pero esta dualidad se vuelve inconsistente con la realidad de países sometidos a políticas de flexibilización y desregulación del mercado de trabajo. Una mirada en profundidad sobre las condiciones de trabajo que fueron emergiendo a partir de los procesos de flexibilización en Argentina nos indica que estamos frente a una inconsistencia teórica que claramente se revela cuando observamos que el Estado, por medio de la legislación y políticas públicas, institucionaliza condiciones de precariedad-informalidad laboral. En efecto, desde mediados de la década de 1990, respondiendo a los lineamientos de los programas de ajuste estructural, el Estado argentino ha comenzado a implementar políticas de empleo atípico-flexible, es decir contratos de trabajo temporario, a tiempo parcial, desprotegido del sistema de seguridad social y con ingresos insuficientes. Es así como en ese país comienza a formalizarse la precariedad o, tomando el análisis de la OIT, el "trabajo no decente" y, como consecuencia de ello, a borrarse la línea divisoria entre el trabajo formal-protegido y el trabajo informal-desprotegido de las normas del Estado.

Esta inconsistencia teórica se ilustra con el análisis etnográfico del empleo atípico-flexible en el mercado de trabajo de la ciudad de Chilecito, provincia de La Rioja, noroeste argentino. Este mercado conforma un estudio de caso que nos muestra cómo el Estado (nacional, provincial y municipal) está informalizando-precariando el empleo, escenario que se explica en el marco de una estrategia global de los Estados para responder a las demandas de flexibilización que el capital realiza a las economías nacionales, léase reducción de costos (directos e indirectos) laborales para mejorar los niveles de competitividad (Beccaria, 1997; Castel, 1995 y 2001; Godio, 2001; Lo Vuolo, 2001; Notermans, 1993; Recalde, 2001; Rofman, 1997 y 1999; Sassen, 1998). Como sabemos, estas demandas, que se canalizan por medio de programas neoliberales, se dejan sentir desde Francia a Argentina, desde España a Estados Unidos, desde Chile al Reino Unido. En el marco de esta estrategia global que avanza en los mercados de trabajo, el caso de la ciudad de Chilecito<sup>2</sup> nos ayuda a entender el nuevo rol que asume

<sup>2</sup> Los estudios de caso son importantes estrategias de investigación para revisar críticamente teorías ya establecidas y reconstruir categorías en vistas a fortalecer la

el Estado y cómo las intervenciones que se despliegan en el campo laboral están redefiniendo las relaciones entre el mercado, el Estado y la sociedad (Levitsky, 2003; Nun, 2002; Rima, 1996; Rofman, 1997; Sassen, 1998; Standing, 1999; Stiglitz, 2002; Villanueva, 1997). En este contexto, este estudio de caso aborda la contradicción entre la ausencia de las regulaciones del Estado en los enfoques convencionales de trabajo informal y el activo rol del Estado en la regulación de condiciones propias de los mercados informales-no regulados. Es importante señalar que aun cuando los resultados de este estudio de caso no se generalizan a otros escenarios, las conclusiones que aquí presento nos alertan sobre intervenciones del Estado que están desestabilizando los enfoques convencionales del mercado informal de trabajo, al tiempo que me llevan a proponer una nueva mirada que, tomando en cuenta los procesos de flexibilización, considere el impacto que la regulación estatal tiene en la dinámica de la informalidad laboral.

## 2. La inconsistencia teórica de los enfoques convencionales de la informalidad laboral frente a los nuevos escenarios del mercado de trabajo

"Sugerir que algo se está volviendo informal implica que previamente la misma cosa era formal [...]. 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 la legislación y negociaciones contractuales entre sindicatos y empresarios" (Gallino, 2002, p. 7). Gallino nos refiere a un proceso que está transformando los escenarios laborales

capacidad analítica y explicativa de escenarios actuales. Los estudios de casos detectan y procesan inconsistencias o anomalías teóricas, es decir, contradicciones entre marcos teóricos establecidos y la realidad que estos abordan (Burawoy, 1998a, 1998b; Ragin y Becker, 1992). Es importante destacar que el objetivo de los estudios de caso no es cuestionar en su totalidad los marcos teóricos existentes, ni tampoco comprobar teorías a partir del material analizado. Por el contrario, el objetivo estratégico es revisar categorías analíticas y procesar anomalías o inconsistencias teóricas. Así, el caso del mercado de trabajo de Chilecito no cuestiona la relación propuesta en gran parte de los estudios para América Latina entre pobreza, exclusión social e informalidad. En cambio llama la atención sobre la ausencia del Estado en las definiciones de trabajo informal-precario y propone procesar esta anomalía incorporando el Estado a los análisis de la informalidad laboral. En este sentido, como señala Burawoy (1998a), el resultado final del proceso es el desarrollo y avance del conocimiento.



y conduce a la informalización del empleo, lo cual no sólo puede apreciarse en países desarrollados como los europeos. En países latinoamericanos como Argentina, tanto los cambios acaecidos en la economía mundial como los programas neoliberales de ajuste estructural de la década de 1990 generaron escenarios sociolaborales que representan un cuestionamiento a los enfoques teóricos que por décadas brindaron explicación de los mercados formales e informales de trabajo. En lo que respecta a la informalidad laboral, ya en 1999 la OIT reconoce, en su XIV Encuentro Regional, en Lima, Perú, el impacto de los procesos de flexibilización en el deterioro de las condiciones contractuales de los mercados de trabajo de América Latina y el Caribe (ILO, 1999).

La informalidad en el mercado de trabajo ha sido objeto de análisis desde finales de los años sesenta y comienzos de los setenta. Desde entonces, muchos esfuerzos se han dedicado al entendimiento de actividades caracterizadas en la literatura como no reguladas, es decir, funcionando "por fuera" del control del Estado. Reconociendo la heterogeneidad de escenarios y análisis en la materia, se pueden identificar tres grandes cuerpos teóricos, a partir de los cuales los analistas despliegan diversas propuestas teóricas y de intervención en la problemática de la informalidad laboral de los países del Tercer Mundo, como así también de los países centrales.

1) *El enfoque estructuralista o neomarxista*, cuyos proponentes ven en la categoría "ejército de reserva" (trabajadores desocupados) el origen, expansión y persistencia de la informalidad. Según esta perspectiva, el capital utiliza el ejército de reserva para manipular y disciplinar a los trabajadores asalariados, vía la implícita o explícita amenaza de reemplazo por mano de obra más barata proveniente del sector informal (Feldman y Ferretti, 1998; Quijano, 1998; Roberts, 1989 y 1990, entre otros).

2) *El excedente estructural de fuerza de trabajo*, donde la categoría central para explicar el origen y expansión del sector informal es el excedente de mano de obra generada por los procesos de industrialización en el Tercer Mundo. Es decir, las grandes masas de fuerza de trabajo que arribaron a los centros urbanos industriales superaron las capacidades de absorción del mercado, fenómeno estructural que terminó empujando a esos trabajadores al sector informal de la economía. En este marco, las ineficientes y costosas regulaciones estatales funcionaron como impedimento para que ese excedente laboral ingresara al mercado formal de trabajo (Hart, 1973; ILO, 1972; Portes, 1987, 1989, 1994 y 1996; PREALC, 1978 y 1981; Tokman, 1978, 1989, 1990 y 1992).

3) Por último el *enfoque neoliberal*, cuyos proponentes ven específicamente en las regulaciones del Estado el origen del sector informal. Desde la lectura neoliberal, la informalidad es una resistencia a las excesivas y costosas regulaciones del Estado. Los informales son víctimas que luchan contra estas regulaciones del Estado y conllevan en sus actividades el germen de la verdadera doctrina del libre mercado (Chickering, 1991; De Soto, 1989; Tripp, 1990 y 1997).

Por encima de las diferencias analíticas y propuestas de intervención, todos estos enfoques convergen en caracterizar la informalidad laboral como actividades que acontecen "fuera" o "en contra" de la regulación del Estado. Es así que, desde principios de 1970 hasta el presente, el mercado de trabajo informal se estudia en el marco de la dualidad teórica "trabajo formal-regulado-protégido vs. trabajo informal-no regulado-desprotegido". Más precisamente, en la *tesis de formalización*, el trabajo formal refiere a políticas de pleno empleo (estable, a tiempo completo), las cuales se asocian a un sistema integral de protección del trabajo, donde el Estado juega un rol fundamental garantizando el cumplimiento de la legislación laboral, los convenios colectivos y ejecutando políticas de bienestar (Esping-Andersen, 1984 y 1990; Levitsky, 2003; Marshall, 1963; Williams, 1998). En esta línea analítica, los estudios convencionales entienden la precariedad, la evasión de impuestos y la violación a normas laborales como elementos que caracterizan y definen a los mercados informales-no regulados de trabajo. De esta forma, los analistas no sólo dejan fuera de los estudios de la informalidad al Estado, sino que omiten abordar el rol que esta institución cumple actualmente, vía la implementación de políticas directas e indirectas de empleo flexible, en la institucionalización de condiciones precarias-informales de trabajo.

Sin desprenderse de estos marcos teóricos, la Organización Internacional del Trabajo, en su XC Reunión, el año 2002, redirige la definición de informalidad partiendo del análisis de las condiciones precarias bajo las cuales las personas del sector informal desarrollan sus actividades: falta de cobertura médica, inestabilidad laboral, ingresos insuficientes y falta de organización y representación de los trabajadores informales. Este análisis parte de la noción de trabajo decente, un escenario opuesto al de precariedad. Aunque en esta propuesta la OIT reconoce que el déficit de trabajo decente no es exclusivo del sector informal, en el informe VI de la XC Reunión se señala que el trabajo en la economía informal no puede calificarse de decente en



comparación con el empleo reconocido, protegido, seguro y formal (2002, p. 1). Este razonamiento nos indica que la propuesta de "trabajo decente" de la OIT aún persiste en el marco de la dualidad teórica "trabajo formal-regulado-protégido (léase decente) vs. informal-no regulado-desprotegido" (léase no decente), donde la regulación del Estado define la formalidad y queda fuera del análisis de la informalidad laboral.

Dentro de la abundante literatura de la economía informal, analistas como Itzigsohn (2000) y Pérez-Sáinz (1998, 1999) avanzan en el reconocimiento de una relación entre Estado y sector informal, proponiendo que en las últimas décadas los países en desarrollo han sido objeto de políticas que directa o indirectamente promueven la informalización. En este marco analítico, y en contraste con las propuestas teóricas mencionadas anteriormente, sostengo que las reformas a la legislación de los años noventa, orientadas a flexibilizar las relaciones laborales en Argentina, promueven la formalización de condiciones informales de empleo. Me refiero a políticas públicas que bajo un nuevo marco jurídico resultaron en la institucionalización de la precariedad laboral o el trabajo no decente. Esto se comprueba cuando miramos la amplia gama de programas o planes de empleo "atípico" que a partir de 1993 comienza a implementarse bajo la retórica de la "promoción del empleo". Una retórica que aboga por la flexibilización laboral, y la que según el ex presidente Carlos Saúl Menem (1989-1999) llegaría para "pulverizar el desempleo" en Argentina, o lo que el presidente del Banco Central Europeo entiende como un instrumento clave para luchar contra el paro masivo" (*Le Monde Diplomatique*, edición española, abril, 2006, p. 32).

## 2.1. Flexibilización laboral: hacia el paradigma de la precariedad (formalizada)

Cuando hablamos de empleo atípico nos referimos a diferentes modalidades de trabajo flexible que, bajo el nuevo marco jurídico y político de la Argentina de la década de 1990, comienzan a desviarse del paradigma del pleno empleo (estable y protegido por la legislación laboral y las negociaciones colectivas entre sindicatos y empleadores) vigente desde mediados de la década de 1940 hasta finales de los años setenta, aproximadamente. Un paradigma implementado bajo los lineamientos del keynesianismo y el marco institucional del Estado de bienestar, lo cual marcó el rumbo y perfil de las políticas y

## Flexibilización laboral: informalización-precarización...

negociaciones laborales del gobierno de Juan Domingo Perón (1946-1955). En contraste con este paradigma, el empleo atípico refiere al paso del empleo estable y protegido jurídica y políticamente hacia el empleo por tiempo determinado (contratos temporarios) y parcial (subempleo), con mínima o nula protección social y previsional (retiros o jubilación), con ingresos insuficientes para cubrir los requerimientos básicos de los trabajadores (alimentación, educación, salud, etc.) y por fuera de la representación sindical. Es decir, se pasa del "paradigma de pleno empleo" al "paradigma de la precariedad laboral", institucionalizado-formalizado por la promulgación del empleo atípico, consistente con las políticas de flexibilización demandadas por los programas neoliberales. Tal como señala Julio Godio, la políticas públicas neoliberales se fundamentan en la premisa "malthusiana" de que, lamentablemente, para garantizar el crecimiento económico global era inevitable un periodo de exclusión del trabajo productivo y decente de más de la mitad de la población mundial. Se debe aceptar que el progreso económico exige mercados de trabajo desregulados y que existirán grupos sociales "vencedores" y "vencidos" (2005, p. 25).

En octubre de 1991 el gobierno argentino sanciona la nueva Ley Nacional de Empleo (LNE) 14.013. Bajo este marco jurídico, la administración de Carlos Menem implementa medidas de promoción del empleo por medio de la contratación temporaria y a tiempo parcial, la reducción y/o eliminación de contribuciones patronales al sistema de seguridad social y la disminución o supresión de la protección de salud. Si bien es cierto que en la legislación argentina la contratación temporaria y a tiempo parcial estaba ya prevista en la Ley de Contrato de Trabajo 20.774 sancionada en 1974, esta normativa imponía importantes restricciones al uso de este tipo de contratos (Neffa, 2005). En cambio, las políticas que bajo el marco de la nueva LNE se dirigen al mercado de trabajo vienen a levantar aquellas barreras legales y a permitir el uso cada vez más amplio de contratos precarios. De esta forma, la nueva legislación comienza a desdibujar la línea que diferenciaba el trabajo formal-regulado-protégido del informal-no regulado-desprotegido (Olmedo, 2003; Olmedo y Murray, 2002). Tal como vimos en la tesis de formalización, el Estado es el agente principal de formalización y quien, por medio de instituciones como la legislación, políticas de bienestar social y negociaciones sindicales, garantiza la protección del trabajo. Pero en Argentina, la promulgación y administración estatal del empleo atípico-flexible convierte a un creciente sector de la fuerza laboral en un segmento regulado y des-



protegido del mercado de trabajo. Asimismo, esta intervención-regulación estatal desarticula de plano la retórica desreguladora del mercado de trabajo, sin la cual no podrían haberse materializado las medidas de flexibilización laboral.

Bajo el paradigma de la precariedad se articulan diversas modalidades de trabajo flexible y diferentes tipos de trabajadores atípicos comienzan a poblar el escenario laboral argentino. Desde jóvenes profesionales en regímenes de pasantías, trabajadores en periodos de prueba o con contratos especiales (discapacitados, mujeres jefas de hogar) hasta figuras que se confunden con el trabajo voluntario-comunitario, las relaciones laborales comienzan a *atipificarse* y a fragmentar el mercado de trabajo. Tal como reconocen Dicapua *et al.*, se multiplican las relaciones híbridas, atípicas, algunas deliberadamente construidas por la legislación (contratos de duración determinada, contratos a prueba, pasantías) y otras diversas formas que denigran la relación salarial típica (2001, p. 93). En este marco de denigración de la relación laboral típica, se implementaron diversas políticas de promoción del empleo, algunas de las cuales se convirtieron abiertamente en un subsidio del Estado a los empleadores, a lo cual se suma la reducción o eliminación de los aportes patronales al sistema de seguridad social.

En retrospectiva y entre las figuras atípicas del mercado de trabajo, en la ciudad de Chilecito encontramos trabajadores y trabajadoras del Programa de Intensivo de Trabajo (PIT), implementado durante 1993 y 1994 y cuyo objetivo era contratar por tres meses trabajadores desempleados con carga familiar y bajo nivel de educación o formación para el trabajo. A partir de 1994 y bajo similares lineamientos técnicos, otros trabajadores/as atípicos se insertaron en el mercado vía el Programa de Empleo Privado (PEP); otros con el Programa de Asistencia Solidaria (PROAS); luego en 1996 por vía de los programas Trabajar, Trabajar II, Trabajar III, el Programa de Emergencia Laboral (PEL) en 2001, para culminar actualmente con el Programa Jefes de Hogar. Si bien entre estos programas hubo tanto diferencias técnicas como de fuentes de financiamiento, lo que destaca es que todos ellos llevan el sello de la flexibilidad laboral, y para sus destinatarios el resultado es la precariedad y desprotección social. "El objetivo es efectivamente instalar la precariedad como condición central de los asalariados", dice Florence Lefresne (2006) en su artículo «Precariedad para todos», donde analiza la conflictiva situación laboral en Francia (*Le Monde Diplomatique*, edición española, marzo de 2006, Dossier, pp. 18-20). Lo interesante es que este es un proceso dirigido y regula-

do desde el Estado, reconocido en los marcos teóricos convencionales como agente principal de formalización y protección del trabajo.

Tomando como punto de referencia institucional las políticas de flexibilización laboral y haciendo un análisis centrado en las personas, tal como lo propone la OIT (2002), las modalidades de empleo atípico-flexible que aquí se analizan nos plantean la dificultad analítica de ubicarlos en alguno de los polos de la dualidad teórica trabajo formal-regulado-protegido *vs.* trabajo informal-no regulado-desprotegido. Llevando esta dificultad analítica al plano de la realidad de los trabajadores, estos planes de empleo nos plantean preguntas como: ¿qué diferencia podríamos establecer entre los trabajadores/as de los planes de empleo atípico-flexible y los trabajadores/as informales, por ejemplo, del sector rural argentino?, ¿o con las trabajadoras del servicio doméstico o aquellos que en las calles, trenes o autobuses nos venden desde dulces hasta agendas electrónicas? Tanto estos trabajadores/as informales como los de los planes atípico-flexibles se insertan en la producción de forma muy precaria, lo cual hace que vivan en permanente "ansiedad laboral" (temor a la finalización de su empleo) (Hitchcock, 1996; Murmis, 1997), que trabajen por fuera del sistema de seguridad social y de la representación sindical, y privados de beneficios como vacaciones, aguinaldos o asignaciones familiares (salarios por hijo o ayuda escolar para estos). Pero existe una diferencia crucial para el grupo de los trabajadores de los planes de empleo atípico-flexible: *ellos son un sector regulado y formalmente precarizado*.

En este sentido, y con notable certeza, Carpio y Novacovsky señalan en su análisis de la informalidad en Argentina que los mercados de trabajo parecen estar perdiendo las capacidades de integración y movilidad social que ofrecían a la población pobre, a partir de la inserción en cualquiera de los dos sectores —formal e informal—. Por el contrario parecen imponerse tendencias que amenazan "dejar fuera" a esta población negándole posibilidades de acceso a muchos de los bienes sociales de este país (1999, p. 15). Y en el caso de los trabajadores atípicos vemos cómo las diferentes medidas de flexibilización laboral van desdibujando el rol del Estado como agente de protección del trabajo y como mecanismo de integración social, sin que esta situación sea considerada en los enfoques teóricos, donde el Estado aún está asociado a la protección y formalización del trabajo.

Este escenario, tal como muestran los resultados de esta investigación, nos indica que estamos frente a una contradicción o anomalía teórica (Burawoy, 1998a, 1998b y 2000; Mitchell, 1983; Ragin, 1994); es decir, un cuerpo analítico en donde la regulación del Estado



se asocia directamente al trabajo formal y protegido, y una realidad en la cual el Estado se transformó en un ente regulador del trabajo precario, no decente. En el marco de esta anomalía es lícito preguntarse: ¿qué significa trabajo informal?, ¿qué significa trabajo formal?, ¿diferenciamos estas categorías desde la normativa o regulación, o miramos y analizamos la informalidad desde las condiciones bajo las cuales muchos trabajadores son empujados a trabajar?

Sin ninguna pretensión de exhaustividad y generalización, los resultados de la presente investigación en el mercado de trabajo de Chilecito brindan algunas respuestas a estas preguntas, por medio de una aproximación etnográfica a diferentes planes de empleo atípico-flexible que intervinieron directa o indirectamente en este mercado desde 1993. Comenzando con políticas nacionales como el PIT (Programa Intensivo de Trabajo); en 1994, el PEP (Programa de Empleo Privado); en 1995, el PROAS (Programa de Asistencia Solidaria), continuando en 1996 con los programas Trabajar, Trabajar II, Trabajar III; luego, en el año 2001, el PEL (Programa de Emergencia Laboral), y desde 2002 hasta la actualidad, con el Programa Jefes de Hogar, y pasando por programas de control y administración provincial como el PREOLAR (Programa de Emergencia Ocupacional La Rioja), G-132, G-157 y PEC (Programa de Emergencia Comunitaria), observaremos cómo muchos trabajadores/as se insertan al mercado bajo relaciones laborales formalmente precarizadas. Asimismo constatamos que muchos de estos trabajadores están atrapados en un círculo vicioso de precariedad-flexibilidad y que estas políticas públicas son un mecanismo que recicla trabajadores haciéndolos pasar de plan en plan, con episodios de desempleo abierto. Por último, veremos cómo estas políticas tienen un efecto multiplicador de la informalidad en el mercado local, todo lo cual nos indica que estamos en presencia de una inconsistencia teórica a la hora de abordar las mismas desde la dualidad formalidad-regulación-protección *vs.* informalidad-no regulación-desprotección del trabajo.

## 2.2. Precariedad formalizada: testimonios de trabajadores atípicos. Las voces del presente

El uso de testimonios orales, una herramienta metodológica muy bien desarrollada por historiadores desde los años sesenta en adelante, emerge del interés por la vida y el conocimiento de la gente común, el que se diluye u olvida en los grandes estudios que abordan "lo so-

cial" bajo parámetros científica y representativamente "aceptables" (Burawoy, 1998a, 1998b y 2000). El testimonio oral se construye a partir de los olvidados, y no a partir de los líderes o grupos dominantes (Clifford, 1995; Thompson, 1978). En este sentido, los testimonios de los trabajadores en programas de empleo atípico en Chilecito dan cuenta de una realidad muchas veces olvidada por los grandes estudios laborales: el drama cotidiano de aquellos hogares que dependen del empleo atípico para sobrevivir.

Estos testimonios que, adaptando el enfoque de Thompson (1978), yo llamo las "voces del presente" revelan tanto los efectos sociales, económicos y políticos como teóricos de la formalización de la precariedad laboral. Tomando en cuenta la propuesta de la OIT (2002), las voces de los entrevistados en la ciudad de Chilecito nos cuentan de las consecuencias del déficit de "empleo decente" en diferentes dimensiones de la vida de estos trabajadores. No obstante, y en franco contraste con los razonamientos de la OIT, este déficit de empleo decente yace en el corazón mismo de políticas públicas. En efecto, las entrevistas revelan las dificultades con las que muchos hogares se enfrentan, a pesar de contar con un ingreso formal proveniente de políticas públicas, situación que a su vez los mantienen en un círculo de pobreza y exclusión. Desde el punto de vista político, estos testimonios dan cuenta de la pérdida casi absoluta de poder de negociación de estos trabajadores, y del desequilibrio de poder entre trabajo y capital en el que se inscriben estos programas. Para los trabajadores atípicos, la instauración de la flexibilidad como la "ley de hierro" que media las relaciones laborales los ha convertido en actores vulnerables, desprotegidos frente las dinámicas y mandatos del mercado. Finalmente, y aún más importante, estos trabajadores reconocen claramente que dependen del Estado (nacional, provincial o municipal) y que esta institución los mantiene "formalmente" bajo una relación informal de trabajo. De esta forma, ellos revelan una tensión entre su inserción laboral precaria, controlada-regulada por el Estado, y los marcos teóricos y definiciones de la informalidad.

Entre los testimonios recogidos en Chilecito, el de Luis es revelador tanto en términos económicos, políticos, como teóricos. En el año 2002 este trabajador fue contratado por medio del Programa de Emergencia Laboral (PEL) en el sector vitivinícola (privado) para realizar tareas de recolección (cosecha) de uvas en viñedos locales<sup>3</sup>. Du-

<sup>3</sup> La contratación de Luis, al igual que la de otros trabajadores en Chilecito, se realiza en el marco de un "Acuerdo de Cooperación" (enero de 2002) firmado entre



rante la entrevista con Luis hablamos de la situación contractual y las condiciones en las que él y otros trabajadores PEL trabajan en la cosecha de uvas en Chilecito. Tal como él lo señala "Estamos trabajando en *negro* como se dice. No tenemos ningún tipo de beneficio, obra social [...], trabajamos porque de verdad lo necesitamos. Ni siquiera sabemos cuánto vamos a cobrar". Aquí la anomalía teórica se revela al coexistir una identificación como trabajadores "en negro" (informal) al tiempo que ellos no desconocen que son contratados vía una política de Estado.

Junto con esta autoidentificación como trabajador *en negro*, este testimonio da cuenta de la situación de precariedad y vulnerabilidad de estos trabajadores "atípicos". La necesidad de un ingreso obliga a muchos trabajadores a aceptar condiciones que en última instancia los mantienen en un círculo de precariedad, pobreza y exclusión. Círculo que queda al descubierto en los casos de trabajadores que por más de una década mantuvieron su condición de "atípicos". Tal es la situación que describe Natalia, otra trabajadora PEL que realizaba tareas de limpieza en el hospital público de Chilecito. "Nosotros [se refiere a ella y sus compañeras y compañeros] empezamos en los planes municipales como en 1993 o 1994, no estoy segura. Ellos [las autoridades municipales] nos mandaban hacer trabajos de limpieza en el hospital. Después de un tiempo nos transfirieron a un programa nacional del área de salud. Así fuimos pasando de programa en programa, PIT, PROAS, Ser-Com, Trabajar, PEL, etc.". Angélica, otra trabajadora PEL, nos cuenta que está en estos planes desde hace cinco años, pero como ella lo señala: "Trabajamos en *negro*. No tenemos recibos, papeles donde digan las condiciones, el salario. Nosotros no tenemos cobertura médica. Encima nos pagan cada dos o tres meses, y no sin protestar".

En el año 2005 entrevisté a Andrea, quien está contratada por medio del Plan Jefes de Hogar en el departamento de estadística del hospital local. Inmediatamente ambas nos reconocemos y ella me recuer-

el Estado nacional y provincial con la Cámara Riojana de Productores Agropecuarios (CARPA). El citado acuerdo establecía la entrega a CARPA de 576.000 dólares argentinos (equivalente a 19.200 dólares de Estados Unidos aproximadamente) para emplear 1.200 beneficiarios PEL por el plazo de tres meses (febrero a abril) en la "Vendimia [cosecha de uvas] 2002". De esta forma el PEL se convirtió en un subsidio del Estado a empleadores privados, aspecto que no voy a abordar en este trabajo pues no hace al centro del argumento teórico que aquí se plantea. El tema del subsidio del Estado a empleadores del sector privado, vía los planes de empleo atípico, es ampliamente analizado y discutido en mi tesis doctoral: *Labor-Capital Relations Under Neoliberal Reforms. The Role of The State in The Regulation of Informal-Precarious Labor. Argentina, 1991-2001*, State University of New York at Binghamton, Nueva York, Estados Unidos.

da que participó de las entrevistas que realicé en el año 2002 a trabajadores/as de los planes de empleo atípico del hospital, en el marco de una huelga de hambre que estos trabajadores emprendieron en reclamo de salarios atrasados, al tiempo que demandaban contratos estables. Ante este reconocimiento, le pregunto a Andrea cuánto tiempo lleva en estos planes: "Llevo 10 años. Empecé por el Plan Comunitario, seguí por el PROAS, luego fui pasando y ahora estoy en el Jefes [...]. Antes, con otros planes ganaba 200 dólares, pero ahora nos pagan 150 dólares" (equivalentes a 50 dólares de Estados Unidos aproximadamente). La situación de Andrea, como la de otras y otros trabajadores, no sólo muestra el círculo de precariedad que se levanta desde las políticas públicas, sino el costo futuro que esta situación va a tener para este sector de la población económicamente activa (PEA) de Argentina. Andrea tiene 28 años, ingresó a los planes de empleo atípico cuando tenía 18 y, aun dependiendo del Estado para su inserción laboral, ella nunca estuvo bajo una relación laboral que le brinde la posibilidad de realizar aportes al sistema de jubilación, contar con una cobertura médica, vacaciones y otros beneficios sociales. Tal como ella indica, "Nada, nada de aportes a la jubilación, obra social. Yo gracias a Dios puedo usar la obra social de mi madre porque soy soltera".

Elizabeth, otra trabajadora "atípica", nos cuenta que ingresó al Plan Trabajar en el año 2001, al siguiente año pasó al PEL y en la actualidad está en el Programa Jefes de Hogar. Elizabeth es madre de tres hijos en edad escolar. Su testimonio oral, al igual que el de Andrea, da cuenta del círculo de precariedad en que el Estado mantiene a estos trabajadores. El de Elizabeth es un caso donde uno de los indicadores de precariedad, como es la falta de cobertura de salud, tiene serias consecuencias. Ella tiene un tumor en el riñón y, al igual que su hijo más pequeño (6 años), sufre de diabetes y ambos son insulina-dependientes, para lo cual no cuentan con ningún tipo de cobertura de salud. "Yo cobro 150 pesos y no tengo ninguna cobertura médica, soy insulina-dependiente y con lo que cobro no me alcanza para comprar la insulina. Mi hijo más chico tiene exceso de insulina en el páncreas y está en tratamiento". Elizabeth hace frente a estos problemas con la ayuda de sus padres y en otros casos con ayuda puntual del hospital local. Pero nada de estas ayudas es constante como para garantizar la asistencia permanente que ella y su hijo necesitan. Tal como lo señala el informe de la XC Reunión de la OIT, las prestaciones de ese tipo de fuentes informales son rara vez las adecuadas y, a menudo, inciertas, sobre todo en situaciones de crisis generalizada o prolongada (OIT, 2002, p. 70).



Estas "voces del presente" revelan una realidad que se vuelve inconsistente con las categorías analíticas brindadas por los saberes convencionales de la formalidad e informalidad laboral. Estas voces nos dicen: *somos trabajadores que dependemos de un ingreso que el Estado provee por medio de una política pública; pero es este mismo Estado el que nos mantiene en la precariedad; no nos garantiza seguridad de ingreso ni presente ni futuro; y nos deja fuera de toda cobertura social-previsional*. Estas condiciones de precariedad, que en los marcos teóricos convencionales se ven como causas y consecuencias de la inserción en el mercado informal-no regulado, ahora son parte de una política pública que institucionaliza el trabajo no decente, lo cual no sólo afecta a los beneficiarios de estas políticas, sino que tiene un impacto multiplicador en el mercado local.

### 3. Empleo atípico: un efecto multiplicador de la informalidad. Otras voces

Las consecuencias del déficit de empleo decente que revelan estos testimonios se extienden más allá de los trabajadores/as de los planes atípicos. Estos programas han tenido y tienen un efecto multiplicador de la informalidad-precariadad laboral en el mercado local. En el caso del sector público, el testimonio de Andrea, trabajadora del departamento de estadística del hospital local, muestra cómo el mismo Estado está cubriendo tareas calificadas con mano de obra precaria y barata. Tal como reconoce la presidenta del Consejo Consultivo Provincial, "muchos de estos planes llenan un vacío de personal en muchas áreas del gobierno provincial y municipal". El hecho de contar con trabajadores de los planes atípicos, con los que no se establecen obligaciones contractuales y cuyo costo es muy barato, sin duda abre la posibilidad del reemplazo con mano de obra precaria, con negativas consecuencias para la negociación de salarios y condiciones de trabajo de aquellos trabajadores que no están en los planes de empleo "atípico".

Otro llamativo efecto multiplicador de la precariedad-informalidad de los planes atípicos lo revela el testimonio del actual presidente del Consejo Consultivo de Chilecito, quien reconoce que el ingreso de los trabajadores del Plan Jefes de Hogar los obliga a realizar trabajos en negro, "todos sabemos que 150 dólares no alcanza para nada, no llegan ni a los primeros diez días del mes, no pueden vestir a los chicos, no pueden mandarlos a la escuela. Tienen que realizar changas

[trabajos esporádicos] en negro [informal]". Además, este funcionario público hace referencia a la misma normativa que regula el Plan Jefes de Hogar, la cual determina que si los trabajadores/as declaran formalmente un ingreso, el plan inmediatamente se da por terminado, pues se considera que este trabajador o trabajadora ya consiguió un empleo, independientemente del ingreso que en este empleo logre recaudar. Por lo tanto, la misma normativa y las condiciones de empleo de esta política pública están forzando a estos trabajadores a trabajar informalmente, a no registrar o declarar otros ingresos, puesto que ponen en riesgo el ingreso que reciben por medio del Plan Jefes de Hogar.

Paradójicamente, la política del empleo atípico está generando un "ejército de reserva" disponible para ingresar al mercado de trabajo informal, escenario que sustenta el argumento de José Itzigsohn (2000), quien visualiza un futuro "informalizado" y lo relaciona a políticas que directa o indirectamente informalizan el mercado de trabajo. Llamativamente este escenario no es desconocido por los funcionarios a cargo de la administración de los planes. Tal como lo señala el presidente del Consejo Consultivo local, "Nosotros sabemos, no podemos dar nombres específicamente, pero ellos mismos vienen y te dicen 'Yo estoy trabajando en negro en tal lado' [...], pero nosotros no tenemos nada que hacer [...]. Todos sabemos que el plan no alcanza para nada".

### 4. Reflexiones finales

En este trabajo se llamó la atención sobre una anomalía o inconsistencia teórica entre los enfoques convencionales de trabajo informal, definido por la no regulación y falta de protección institucional (Estado, legislación o sindicatos) del trabajo, y una realidad donde el Estado está regulando condiciones informales-precarias de empleo. Esta anomalía se reveló en el análisis de las políticas de empleo atípico-flexible, por medio de las cuales el gobierno argentino ha institucionalizado la precariedad o, en términos de la OIT, el trabajo no decente. Este proceso comenzó a desplegarse con la implementación de las políticas neoliberales, materializadas en los llamados programas de ajuste estructural y cuya demanda central en el mercado de trabajo fue la flexibilización laboral. En respuesta a esta demanda, en octubre de 1991 el gobierno argentino sancionó la nueva Ley Nacional de



Empleo 14.013, la cual levantó las barreras legales que imponían restricciones a la contratación de mano de obra temporaria, a tiempo parcial, barata y desprotegida del sistema de seguridad social. Este escenario se materializó con la implementación de una amplia gama de planes de empleo atípico-flexible que terminaron institucionalizando o formalizando la informalidad-precariedad laboral, situación que comprobamos en el mercado de trabajo de la ciudad de Chilecito.

En una mirada retrospectiva que nos lleva al año 1993, observamos cómo el mercado de trabajo local ha ido poblándose con trabajadores atípicos-flexibles, contratados vía políticas como el Programa Intensivo de Trabajo (PIT), los programas Trabajar, Trabajar II, Trabajar III, el Programa de Emergencia Laboral (PEL), el actual Programa Jefes de Hogar, entre otros. Las entrevistas en profundidad a estos trabajadores y trabajadoras, sus testimonios, no sólo nos mostraron las caras vivientes de la flexibilización y formalización de la informalidad, sino el círculo de precariedad y pobreza en que ellos están atrapados, pasando de plan atípico en plan atípico por más de una década. Esta investigación también nos permitió observar cómo estos planes de empleo atípico-flexible, por las condiciones que institucionalizan y por la normativa que los regula, están multiplicando la informalidad en el mercado de trabajo, situación que incluso es reconocida por funcionarios públicos a cargo de la administración de estas políticas. De hecho, hay casos en que el mismo Estado provincial y municipal está reemplazando mano de obra con trabajadores atípicos, incluso para realizar tareas que requieren un cierto grado de calificación. Por otro lado, el ingreso que estos trabajadores y trabajadoras perciben vía estas políticas está generando un "ejército de reserva" dispuesto o forzado a realizar trabajos en el mercado informal. Todas estas condiciones tienen negativas consecuencias para la negociación de los trabajadores que no están bajo los planes atípico-flexibles.

La flexibilización laboral, proceso que se deja sentir desde Europa a Suramérica, está desestabilizando la dualidad trabajo formal-regulado-protegido vs. trabajo informal-no regulado-desprotegido. El trabajo se está *atipificando*, ya que contar hoy con un contrato formal no garantiza estabilidad, plena cobertura previsional y de salud, ni mucho menos los beneficios típicos de las políticas del Estado de bienestar keynesiano. Este andamiaje de derechos laborales ha sido sacrificado, como dice Ignacio Ramonet (2006), en el altar de la flexibilización, favoreciendo la precarización definitiva del empleo (*Le Monde Diplomatique*, edición chilena, abril, 2006, «Editorial», p. 3). En esta línea de análisis, seguir considerando el trabajo formal como sinónimo de pro-

tección es una anomalía o inconsistencia teórica, presente incluso en los últimos análisis de la OIT con su propuesta de "trabajo decente" asociada al empleo formal. Debemos tener presente que el proceso de flexibilización laboral está borrando la frontera que hasta los años setenta diferenciaba los mercados de trabajo formales e informales. Sin dejar de señalar que esta frontera nunca estuvo perfectamente delineada, por la volatilidad y dinámica que las economías de cada país imponen a los mercados de trabajo.

El estudio etnográfico en el mercado de trabajo de la ciudad de Chilecito y los testimonios orales de los trabajadores y trabajadoras aquí presentados nos muestran cómo una estrategia global, la flexibilización laboral, se materializa incluso en economías remotas y marginales, redefiniendo las relaciones entre el mercado, el Estado y la sociedad. Y es precisamente esta redefinición la que nos llama a revisar los marcos teóricos en una búsqueda por fortalecer su capacidad analítica y explicativa y adecuarlos a los escenarios contemporáneos. Tal como señala Antonio Negri, tomando el método y propuesta de Marx en los *Grundrisse*, nuestro modo de interpretación debe adaptarse al mundo social contemporáneo y, por lo tanto, debe cambiar con la historia: el método y la sustancia, la forma y el contenido deben guardar correspondencia (Negri, 1984). La flexibilidad laboral se impone con el peso de una "ley de hierro" en el mercado de trabajo, seguir considerando el trabajo formal como regulado-protegido y el informal como no regulado-desprotegido de las normas estatales es también ignorar la vital importancia que el Estado tiene en la materialización de la flexibilidad, vía los cambios en la legislación laboral y la creciente implementación de políticas públicas como los planes de empleo atípico-flexible-precarios, que por más de una década vienen operando en Argentina.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Beccaria, L. y López, N. (1997), «Sin trabajo. Las características del desempleo y sus efectos en la sociedad argentina», Buenos Aires, UNICEF/Lozada.
- Burawoy, M. (1998a), «The Extended Case Method», *Sociological Theory*, 12, pp. 4-33.



- (1998b), «Critical Sociology: A Dialogue Between Two Sciences», *Contemporary Sociology*, 27, pp. 12-21.
- (2000), *Global Ethnography. Forces, Connections, and Imaginations in a Post-modern World*, Los Ángeles y Londres, University of California Press.
- Carpio, J. y Novacovsky, I. (1999), «Introducción», en J. Carpio, E. Klein e I. Novacovsky (eds.), *Informalidad y exclusión*, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica/SIEMPO/OIT.
- Castel, R. (1995), *Metamorfosis de la cuestión social*, Buenos Aires, Paidós.
- (2001), «Empleo, exclusión y las nuevas cuestiones sociales», en *Desigualdad y Globalización. Cinco Conferencias*, editado por la Facultad de Ciencias Sociales, Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales-Manantial.
- Chickering, L. y Salahdine, M. (1991), «The Silent Revolutions. The Informal Sector in Five Asian and Near Eastern Countries», San Francisco, ICS Press.
- Clifford, D. (1995), «Methods in Oral History and Social Work», *Oral History*, 23, pp. 65-70.
- De Soto, H. (1989), *The Other Path*, Nueva York, Harper & Row.
- Dicapua, M.; Lagiú, E. y Valentino, N. (2001), *Atados con alambre. Flexibilización, trabajo y trabajadores en Argentina*, Buenos Aires, Laborde Editor.
- Esping-Andersen, G. (1990), *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, Nueva Jersey, Princeton University.
- y Korpy, W. (1984), «Social Policy as Class Policy in Post-War Capitalism», en J. H. Goldthorpe (ed.), *Order and Conflict in Contemporary Capitalism*, Oxford, Clarendon Press, pp. 179-208.
- Feldman, S. y Ferretti, E. (1998), «Informal Work and Social Change», Ithaca y Londres, Cornell University Press.
- Fernández-Kelly, P. y Shefner, J. (eds.) (2005), *Out of the Shadows. Political Action and the Informal Economy in Latin America*, Filadelfia, Penn State University Press.
- Gallino, L. (2002), «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», *Sociología del Trabajo*, 45, pp. 7-24.
- Godio, J. (2001), *Sociología del trabajo y política*, Buenos Aires, ATUEL, Colección Punto Crítico.
- (2005), *Sociedades de trabajo y sindicalismo socio-político en América Latina y el Caribe*, Buenos Aires, Corregidor.
- Hart, K. (1973), «Informal Income Opportunities in Urban Employment in Ghana», *Journal of Modern African Studies*, 11, pp. 61-89.
- Hitchcock, P. (1996), «Workers of the World---!», en C. Makdisi, C. Casarino y R. Karl, (eds.), *Marxism Beyond Marxism*, Nueva York y Londres, Routledge, pp. 71-88.
- ILO (1972), *Employment, Income, and Equality: A Strategy for Increasing Productive Employment in Kenya*, Ginebra, ILO.
- (1999), «XIV American Regional Meeting», International Labor Office, Lima-Perú.

### Flexibilización laboral: informalización-precarización...

- Lefresne, F. (2006), «El futuro del trabajo. Precariedad para todos», *Le Monde Diplomatique, Edición Española*, Valencia, pp. 18-20.
- Levitsky, S. (2003), *Transforming Labor-Based Parties in Latin America. Argentine Peronism in Comparative Perspective*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Lo Vuolo, R. (2001), *Alternativas. La economía como cuestión social*, Buenos Aires, Altamira.
- Marshall, T. H. (1963), *Sociology at the Crossroads*, Londres, Melbourne, Toronto, Heinemann.
- Mitchell, C. J. (1983), «Case and Situation Analysis», *Sociological Review*, 31, pp. 187-211.
- Murmis, M. y Feldman, S. (1997), «De seguir así», en L. N. Beccaria (ed.), *Sin trabajo*, Buenos Aires, UNICEF/Losada.
- Neffa, J. C. (2005), «Las principales reformas de la relación salarial operadas durante el período 1989-2001 con impactos directos e indirectos sobre el empleo», Buenos Aires, CONICET-CEIL-PIETTE, SECYT, Ministerio de Educación.
- Negri, A. (1984), *Marx Beyond Marx, Lesson on the Grundrisse*, Massachusetts, Bergin & Garvey Publishers, Inc.
- Notermans, T. (1993), «The Abdication from National Policy Autonomy: Why the Macroeconomic Policy Regime Has Become So Unfavorable to Labor», *Politics and Society*, 21, pp. 133-167.
- Nun, J. (2002), «Trabajo, ciudadanía y política», en *5° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo*, Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas, UBA.
- OIT (2002), «Conferencia Internacional del Trabajo XC Reunión 2002», Ginebra, Organización Internacional del Trabajo.
- Olmedo, C. (2003), «Labor-Capital Relations Under Neoliberal Reforms. The Role of The State in The Regulation of Informal-Precarious Labor. A Case Study in Chilecito, a Town in The Northwest of Argentina, 1991-2001», *Sociology*, State University of New York (SUNY), Binghamton.
- y Murray, M. (2002), «The Formalization of Informal/Precarious Labor in Contemporary Argentina», *International Sociology*, 17, pp. 421-443.
- Orsatti, A. y Gilardi, R. (1999), «Regulación del trabajo en la vía pública en la ciudad de Buenos Aires», en E. A. Carpio (ed.), *Informalidad y exclusión social*, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, SIEMPRO, OIT.
- Pérez-Sáinz, J. P. (1998), «The New Faces of Informality in Central America», *Journal of Latin American Studies*, 30, Parte 1, pp. 157-79.
- (1999), «Globalización, informalidad y pobreza en América Latina», en *Informalidad y exclusión social, op. cit.*, Buenos Aires, SIEMPRO/OIT/Fondo de Cultura Económica, pp. 51-64.
- Portes, A. (1994), «When More Can Be Less: Labor Standards, Development, and the Informal Economy», en C. Rakowski (ed.), *Contrapunto. The Informal Sector Debate in Latin America*, Nueva York, State University of New York Press.



- (1996), «The Informal Economy. Perspective from Latin America», en S. Pozo (ed.), *Exploring the Underground Economy. Studies of Illegal and Unreported Activity*, Michigan, W. E. Upjohn Institute for Employment Research.
- y Sassen-Koob, S. (1987), «Making it Underground: Comparative Material on the Informal Sector in Western Market Economies», *American Journal of Sociology*, 93, pp. 30-61.
- Castells, M. y Benton, L. (1989), «The Informal Economy. Studies in Advanced and Less Developed Countries», Baltimore y Londres, The Johns Hopkins University Press.
- y Centeno, M.A. (2005), «The Informal Economy in the Shadow of the State», en P. y S. Fernandez-Kelly (eds.), *Out of the Shadows: Political Action and the Informal Economy in Latin America*, Filadelfia, Penn State University Press.
- PREALC (1978), «Comercio informal en una comuna de Santiago», Santiago de Chile, ECLAC.
- (1981), «Sector informal», Santiago de Chile, PREALC.
- Quijano, A. (1998), *La economía popular y sus caminos en América Latina*, Lima, Mosca Azul.
- Ragin, C. y Becker, H. (1994), *What is a Case? Exploring the Foundations of Social Inquiry*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Ramonet, I. (2006), «¿Enferma Francia?» *Le Monde Diplomatique. Edición Chilena*, Santiago, p. 3.
- Recalde, H. (2001), *Política laboral ilustrada. Drama y humor*, Buenos Aires, Ediciones Colihue.
- Rima, I. H. (1996), *Labor Markets in a Global Economy. An Introduction*, Nueva York y Londres, M. E. Sharpe.
- Roberts, B. (1989), «Employment Structure, Life Cycle, and Life Chances: Formal and Informal Sector in Guadalajara», en A. Portes, M. Castells y L. Benton (eds.), *The Informal Economy. Studies in Advanced and Less Advanced Countries*, Baltimore y Londres, The Johns Hopkins University Press.
- (1990), «The Informal Sector in Comparative Perspective», en M. E. Smith (ed.), *Perspective on the Informal Economy*, Lanham y Londres, University Press of America, pp. 23-48.
- Rofman, A. (1997), *Convertibilidad y desocupación en la Argentina de los '90. Análisis de una relación inseparable*, Buenos Aires, CEA/CBC/UBA/CEUR.
- (1999), «Modernización productiva y exclusión social», *Realidad Económica*, 162, pp. 107-136.
- Sassen, S. (1998), *Globalization and its Discontents*, Nueva York, New York Press.
- Standing, G. (1999), *Global Labor Flexibility. Seeking Distributive Justice*, Nueva York, St. Martin's Press Inc.
- Stiglitz, J. (2002), *El malestar en la globalización*, Buenos Aires, Taurus/Pensamiento.

## Flexibilización laboral: informalización-precarización...

- Thomas, J. J. (1992), *Informal Economic Activity*, Ann Arbor, University of Michigan Press.
- Thompson. (1978), *The Voices of the Past. Oral History*, Nueva York, Oxford University Press.
- Tokman, V. (1978), «An exploration into the nature of formal-Informal sector», *World Development*, 6, pp. 1.065-1.075.
- (1989), «Policies for a Heterogeneous Informal Sector in Latin America», *World Development*, 17, pp. 1.067-1.076.
- (1990), «The Informal Sector in Latin America: Fifteen Years Later», en D. Turnham, S. Bernard y A. Schwarz (eds.), *The Informal Sector Revisited*, París, OECD, pp. 93-110.
- (1992), «Beyond Regulation», Londres, Lynne Rienner.
- (1999), «El sector informal posreforma económica», en *Informalidad y Exclusión Social*, Buenos Aires, SIEMPRO/OIT/Fondo de Cultura Económica, pp. 65-73.
- Tripp, A. M. (1990), «The Informal Economy and the State in Tanzania», en S. M. Smith (ed.), *Perspectives on the Informal Economy*, Nueva York y Londres, University Press of America/SEA, pp. 1-22.
- (1997), *Changing the Rules. The Politics of Liberalization and the urban Informal Economy in Tanzania*, Los Ángeles y Londres, University of California Press.
- Villanueva, E. (1997), «Empleo y globalización. La nueva cuestión social en la Argentina», Buenos Aires, Universidad Nacional de Quilmes.
- Williams, C. y Windebank, J. (1998), *The Informal Unemployment in the Advanced Economies*, Londres y Nueva York, Routledge.



**Resumen.** «Flexibilización laboral: informalización-precariación del empleo en Argentina»

En este artículo cuestiono los enfoques convencionales de la informalidad laboral, estructurados alrededor de la dualidad teórica trabajo formal-regulado-prottegido *vs.* trabajo informal-no regulado-desprotegido de las normas del Estado. El marco de análisis es el proceso de flexibilización iniciado en Argentina en los años noventa, a partir del cual el gobierno transforma el paradigma de empleo típico (estable-prottegido) vía los contratos atípico-flexibles (inestable-desprotegido); formalizando así condiciones informales-precarias de trabajo. Aquí presento el caso de Chilecito, donde constato una anomalía o inconsistencia teórica; un cuerpo analítico en el que la regulación del Estado se asocia al trabajo formal-prottegido, y un mercado donde el Estado regula condiciones identificadas con la informalidad (precariedad, trabajo no decente). Frente a esto preguntamos: ¿qué significa trabajo informal? ¿Qué significa trabajo formal? ¿Diferenciamos estas categorías desde la normativa, o miramos y analizamos la informalidad desde las condiciones de trabajo? Y se brindan algunas respuestas.

**Abstract.** «Labor flexibilization: informalization-precariation of employment in Argentina. The State at the center of the debate»

In this article, I question the frameworks of informality, articulated around the theoretical duality formal-regulated-protected and informal-un regulated-un protected labor. The context of this analysis is the Argentine flexibilization process, initiated in the 1990s, when the government began changing the typical employment paradigm (stable and protected) through the implementation of atypical-flexible (unstable, unprotected) labor contracts, thus formalizing informal-precariation conditions of work. The case study of Chilecito shows a theoretical anomaly; an analytical body in which the state regulation is associated with formal-protected employment and a case where the state regulates conditions identified with the informal markets (precariousness, non-decent work). Before this anomaly I ask, What does informal labor mean? What does formal labor mean? Do we differentiate these categories from the regulations? or Do we look at the labor conditions? Below I provide some answers.

# Siniestralidad laboral y sociedad del riesgo. Paradojas de un desencuentro

Josep Espluga \*

## 1. Introducción

Un aspecto sorprendente de la sociedad contemporánea es la desigual atención que reciben los riesgos laborales en comparación con los riesgos ambientales. Numerosas personas se movilizan, individual y colectivamente, y expresan sus desacuerdos y desconfianzas hacia ciertas tecnologías o infraestructuras potencialmente peligrosas, antes incluso de que se hayan podido probar los hipotéticos daños que estas puedan ocasionar. Pero, al mismo tiempo, muchas de esas mismas personas aceptan, aparentemente sin demasiada oposición, seguir trabajando en ambientes adversos o soportando condiciones de trabajo penosas que causan daños palpables sobre su salud. En este artículo se pretende ofrecer algunas ideas razonadas con las que contribuir al debate sobre esta situación, así como apuntar algunos de los obstáculos con los que se encuentran las políticas sobre prevención de riesgos laborales para lograr su objetivo de mejorar las condiciones de trabajo y reducir la siniestralidad en España.

Para ello, en primer lugar, se describirán brevemente algunas de las aportaciones y limitaciones de las teorías de la sociedad del riesgo, como marco donde situar los conflictos ambientales que tanta in-

\* Departamento de Sociología de la Universidad Autónoma de Barcelona. Edificio B. Campus de la UAB. 08193 Bellaterra. Correo electrónico: josep@lluis.espluga@uab.es.  
Sociología del Trabajo, nueva época, núm. 58, otoño de 2006, pp. 137-158.



fluencia parecen tener sobre la opinión pública. A continuación, después de apuntar algunas hipótesis sobre los factores que influyen en la aparición de comportamientos arriesgados, se analizan las relaciones entre trabajo y salud, situándolas en un contexto concreto, el ámbito laboral, definido como un entorno artificial susceptible de ser diseñado para ser seguro. Ello nos llevará a tomar en consideración la forma como se concibe y se organiza la empresa como uno de los aspectos clave para la prevención de riesgos laborales. Además, se considerará necesario delimitar la importancia de la "percepción del riesgo" en la adopción de pautas y comportamientos de riesgo en el trabajo. Por último, haremos referencia a los déficits de participación en la toma de decisiones en el trabajo como uno de los factores que pueden influir en: a) la aparente falta de respuesta social ante la siniestralidad laboral (en comparación con las reiteradas protestas hacia riesgos ambientales menos visibles); b) las dificultades para aplicar la legislación vigente en prevención de riesgos laborales; c) la puesta en práctica de ciertos comportamientos poco seguros por parte de los trabajadores; y d) las limitaciones de las teorías de la *sociedad del riesgo* para dar cuenta de la menor preocupación social que parecen generar los riesgos laborales.

## 2. La expansión de los riesgos en la sociedad contemporánea

Cualquier observador atento podría detectar en la sociedad contemporánea una creciente preocupación por numerosos factores de riesgo, relacionados tal vez con la expansión de ciertas tecnologías potencialmente peligrosas (químicas, nucleares, genéticas, informáticas, etcétera), el desarrollo de las cuales parece escapar cada vez más al control de las propias empresas e instituciones que las generan. Esta presencia creciente del riesgo dispara las demandas ciudadanas en pos de una mayor seguridad ante unas instituciones estatales que, con frecuencia, se revelan desorientadas y poco preparadas para dar una respuesta satisfactoria, lo cual contribuye a retroalimentar la espiral de conciencia de riesgo entre una ciudadanía que tiende a percibirse a sí misma como cada vez más amenazada. A grandes rasgos, este sería el panorama dibujado por algunas aproximaciones teóricas recientes que han intentado dar cuenta de estos fenómenos, especialmente desde las tesis de la *sociedad del riesgo* de Beck (1998), las consecuencias

de la modernidad de Giddens (1993) y otros autores, que han generado un intenso debate intelectual repleto de luces y sombras sobre estas cuestiones durante los últimos años<sup>1</sup>. Los defensores de estas teorías sostienen que, si bien es cierto que las personas y las sociedades siempre han estado expuestas a riesgos, los riesgos actuales tienen unas características que los hacen cualitativamente diferentes de los de épocas anteriores, ya que además de ser a menudo indetectables por la percepción sensorial humana, sus efectos son irreversibles y actúan a escalas espaciales y temporales muy amplias, siendo capaces de atravesar fronteras territoriales políticas y de trascender generaciones y, sobre todo, no son atribuibles a fuerzas naturales o sobrenaturales sino estrictamente a decisiones humanas. En general, los autores que teorizan desde esta perspectiva describen las sociedades contemporáneas como un producto de la aceleración del proceso de modernización que las caracteriza, lo cual comporta a su vez una creciente transformación de sus estructuras e instituciones sociales. En este contexto, se habla de la *sociedad del riesgo* como de aquel estadio de la sociedad moderna en el cual la producción de riesgos políticos, ecológicos e individuales escapa, cada vez más, a las instituciones de control y protección de la sociedad (Beck, 1998).

Ello contribuye, entre otras cosas, a propiciar una cierta crisis de confianza ciudadana y a poner en cuestión la legitimación misma de las instituciones encargadas de garantizar un determinado nivel de seguridad (normalmente instituciones estatales, pero no solamente), así como la aparición de cada vez mayores protestas ciudadanas que pueden presentar diferentes grados de conflicto que se manifiestan por vías poco institucionalizadas. Sucede que, a menudo, como observaba Beck (1998), los conflictos se producen por causas (factores de riesgo) que coinciden con los motores del progreso y los beneficios empresariales y sociales (instalaciones industriales, nuevas tecnologías, desarrollos productivos, etcétera), y por ello son recibidos con confusión por las autoridades públicas, las cuales o permanecen perplejas o

<sup>1</sup> Como es sabido, en 1986 se publica en Alemania el libro de Ulrich Beck *La sociedad del riesgo* (el mismo año en que se produce el accidente nuclear de Chernóbil, punto de inflexión del optimismo tecnológico moderno), e inmediatamente es objeto de discusiones que se intensifican a partir de su traducción al inglés en 1992, trascendiendo incluso los ámbitos académicos. A día de hoy hay que reconocer que la obra de Beck ha generado un importante debate, a veces lleno de contradicciones, sobre las transformaciones y los riesgos en la sociedad contemporánea, y ha propiciado la aparición de numerosas réplicas y elaboraciones teóricas sobre el riesgo y la modernidad.



se dedican a generar más y más normas jurídicas y medidas compensatorias que tornan aún más confusa la percepción de los conflictos y de los riesgos, lo cual a su vez repercute en su descrédito como gestores de las tareas socialmente encomendadas.

### 3. Riesgo y trabajo

A pesar de lo dicho en el apartado anterior, la supuestamente generalizada conciencia de riesgo no parece llegar a todos los rincones de nuestra sociedad con la misma fuerza. El ámbito laboral sería uno de los contextos donde, si bien se han identificado numerosos factores de riesgo desde hace décadas y se han constatado los cuantiosos daños que producen, estos *no parecen* preocupar excesivamente a la sociedad en general ni a los trabajadores directamente expuestos. Sin ir más lejos, durante la última década en España se ha registrado un tendencia creciente de la siniestralidad laboral, hasta el punto de que anualmente han muerto más de mil personas por accidentes de trabajo, sin contar la gran cantidad de personas afectadas por enfermedades profesionales<sup>2</sup>. Pero, a pesar de esta situación, las exigencias ciudadanas ante las instituciones públicas y las empresas para que se reduzcan aquellos riesgos, aparentemente, son más bien escasas<sup>3</sup>, sobre todo si se comparan con las movilizaciones y manifestaciones de rechazo ha-

<sup>2</sup> A modo de ejemplo, los datos estadísticos sobre siniestralidad del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales ([www.mtas.es/insht/statistics/mtas.htm](http://www.mtas.es/insht/statistics/mtas.htm)) muestran que en España durante el año 2004 se produjeron un total de 955.744 accidentes, de los cuales 84.020 fueron *in itinere*. El total de accidentes mortales que se produjeron fue de 1.459 (de los cuales 491 fueron *in itinere*). Hay que apuntar, no obstante, que después del sostenido incremento experimentado durante la segunda mitad de los años noventa, desde el año 2001 se observa una ligera tendencia descendente en el índice de incidencia de accidentes de trabajo en España. Todos estos datos sólo se refieren a trabajadores asalariados, quedando sin contabilizar los daños sufridos por trabajadores autónomos y aquellos que se encuentren en otras situaciones laborales. Tampoco las muertes y daños por enfermedades producidas o agravadas en el trabajo quedan registrados de manera convincente en las estadísticas oficiales, a causa del obsoleto sistema de clasificación y notificación de las mismas utilizado hasta ahora en España.

<sup>3</sup> Si bien es cierto que cada vez más en la negociación colectiva se incluyen con más rigor y seriedad cláusulas referentes a condiciones de trabajo y salud, y que los sindicatos mayoritarios cada vez cuentan con más medios e infraestructuras dedicadas a estas cuestiones, hay que recordar que hasta muy recientemente no ha sido una cuestión prioritaria en el mundo laboral (quizá porque el contexto socioeconómico y político tampoco lo permitía).

### Siniestralidad laboral y sociedad del riesgo...

cia los más diversos factores de riesgo ambiental. Y, a pesar de ello, tampoco parece que haya una crisis de legitimación de las empresas e instituciones públicas por este motivo.

Es decir, mientras que a nivel general en nuestra sociedad se puede observar que hay una creciente conciencia de riesgo, en el mundo del trabajo esta preocupación parecería ser sensiblemente menor. El propio hecho de que tanto sindicatos como administraciones públicas suelen insistir en la necesidad de *concienciar* a empresarios y a trabajadores sobre la importancia de los riesgos laborales vendría a confirmar esta relativa baja preocupación entre estos. O como mínimo parece como si los trabajadores dejaran dicha conciencia de riesgo en la puerta de entrada a la empresa y la recogieran otra vez al salir, cuando se vuelven a transformar en *ciudadanos*. Porque los ciudadanos y ciudadanas sí que se quejan, se movilizan y toman medidas activas contra determinados riesgos (comida hipotéticamente contaminada, centrales nucleares, vertederos de residuos industriales, antenas de telefonía móvil y muchos otros factores de riesgo reales o supuestos) que perciben que les afectan directa o indirectamente<sup>4</sup>.

Desde la perspectiva que aquí se defiende, la ausencia de respuesta social ante los riesgos laborales y la menor exigencia de más seguridad a instituciones públicas y privadas por dichos motivos se podrían explicar intentando comprender el contexto en el que se desarrolla el trabajo. De acuerdo con los planteamientos expuestos hasta aquí, se podrían considerar como mínimo dos hipótesis:

- 1) Por un lado, se podría sospechar que, en general, en nuestra sociedad predomina aún una imagen del trabajo como algo negativo,

<sup>4</sup> Miles de personas se involucran diariamente en manifestaciones y actos de rechazo a instalaciones percibidas como potencialmente contaminantes: vertederos de residuos, centrales nucleares, antenas de telefonía móvil. En el caso de esta última tecnología, por ejemplo, la movilización y presión ciudadana ha sido tan fuerte que ha obligado a muchos ayuntamientos a decretar una larga moratoria a la instalación de nuevas antenas (para un análisis más detallado de este conflicto ambiental véase Espluga, 2005). Otro ejemplo ilustrativo de la descompensación entre las preocupaciones ambientales y las laborales lo encontramos en la alarma social generada por la contaminación causada el año 1998 por la rotura de la balsa de lodos tóxicos de la empresa minera Bolidén, en Aznalcóllar (Sevilla), que ocupó gran espacio en los medios de comunicación y motivó una rápida respuesta en medios económicos y humanos para mitigar sus efectos sobre la fauna y flora afectadas, mientras que, en cambio, los trabajadores de aquella empresa minera que trabajaban directamente expuestos a dichos lodos tóxicos apenas recibieron atención mediática, siendo su exposición a la contaminación probablemente alta.



según la cual *trabajar y trabajar en malas condiciones* serían cosas bastante equiparables desde el punto de vista de los significados predominantes atribuidos socialmente al trabajo (Prieto, 1994). En este sentido, se podría decir que pasar calor o frío, trabajar en ambientes ruidosos, realizar tareas sin contenido, sufrir dolores de espalda o de cabeza, soportar relaciones hostiles, etcétera, son cosas que socialmente tienden a considerarse consustanciales al trabajo, condiciones relativamente *normales* de la actividad laboral. Y por tanto exentas de queja o reclamación. Según esta hipótesis, habría que aceptar que en nuestra sociedad todavía predominan unos valores y una moral laborocéntrica que favorecerían la minimización de la percepción del riesgo en el trabajo<sup>5</sup>.

2) Por otro lado, podría ser que los trabajadores percibieran y fueran más o menos conscientes de los riesgos y las condiciones de trabajo penosas a las que están expuestos, pero que no pudieran exigir una mayor seguridad por motivos como, por ejemplo, la falta de *poder* y de recursos para hacerlo. Es decir, podrían darse situaciones en las que el poder disciplinario de la empresa fuera tal que no permitiera demasiadas reacciones en su contra (por ejemplo, en caso de trabajadores con contratos temporales o empleos precarios, con escaso poder de presión y negociación, o en casos de empresas con estilos de mando excesivamente autoritarios).

Probablemente, en la realidad se puedan encontrar situaciones donde se mezclen estas dos hipótesis, por lo que, a nuestro entender, el análisis de las respuestas sociales al riesgo en el mundo laboral debiera tener en cuenta ambas posibilidades (entre otras, por supuesto). De todas formas, quizá la segunda pudiera ser más fructífera a la hora de proveer modelos de explicación de la siniestralidad laboral y proponer cambios de futuro.

Para intentar comprender la paradoja a la que nos referimos, el menor grado de respuesta social ante los riesgos laborales en relación a los ambientales, sería conveniente centrar nuestra atención sobre el tipo de contexto laboral del que estamos hablando. No es un trabajo cualquiera, sino que tiene lugar en un momento histórico determinado y en un contexto político y socioeconómico concreto. En este

<sup>5</sup> Probablemente ello nos pudiera remitir a ciertos ecos de maldición bíblica, de "ganarse el pan con el sudor de la frente", a la concepción judeocristiana del mundo como lugar de redención tras la desobediencia humana en un paraíso primigenio, que tantos estudiosos han considerado como uno de los ejes del sistema de valores dominante en Occidente durante los últimos siglos.

## Siniestralidad laboral y sociedad del riesgo...

sentido, las actuales relaciones laborales tienen lugar en un marco de producción regido en gran medida por la *lógica del mercado*, donde las relaciones entre aquellos que venden su fuerza de trabajo y los que la compran son impersonales y están mediadas principalmente por el dinero (en forma de pago o salario). Lo que aportan las dos partes al intercambio son cosas de naturaleza muy diferente: de manera sintética, mientras que el empresario aporta un "capital" (económico), el trabajador aporta su "fuerza" de trabajo (física y mental), y la diferencia fundamental entre esas dos "mercancías", como advierte Prieto (1994), estriba en que el trabajador no puede separarse ni física ni psíquicamente de su fuerza de trabajo y, por lo tanto, cuando la vende está vendiendo también una parte de sí mismo, de su ser físico y psíquico, lo que equivale a decir de su *salud*<sup>6</sup>. El *quid* de la cuestión radicaría entonces en cómo decidir cuánta salud se está dispuesto a perder y, sobre todo, a quién corresponde tomar tal decisión.

Esta idea se puede deducir también del concepto de *contrato implícito* mencionado por Watson (1995), según el cual la relación de empleo entre empresario y trabajador se formaliza mediante un contrato laboral donde se explicitan los compromisos adquiridos por cada una de las partes: el trabajador aporta sus habilidades y capacidades durante un horario determinado y en un lugar determinado, y el empresario le proporciona un sueldo y una infraestructura para que aquel pueda llevar a cabo las tareas para las que ha sido contratado. Pero, además, la relación contractual conlleva aspectos no tan visibles que son *aceptados implícitamente* por las dos partes: por un lado, el trabajador renuncia a un determinado grado de autonomía y acepta trabajar bajo el control del empresario o de sus agentes, y además acepta sufrir un desgaste (*fatiga*) por el esfuerzo físico o mental que le suponga el trabajo, lo cual implica sufrir un determinado grado de pérdida de su salud; por otro lado, el empresario también ofrece al trabajador otras cosas no escritas, como diversos tipos de compensaciones sociales,

<sup>6</sup> Evidentemente, no olvidamos que el trabajo también proporciona salud, no sólo salud física (porque trabajar permite obtener unos recursos monetarios imprescindibles para cubrir las necesidades básicas), sino también desde el punto de vista psíquico y social. Estudios con personas en situación de desempleo prolongado (Espluga et al., 2004) muestran que a menudo sufren una elevada prevalencia de daños psíquicos como pérdida de autoestima, frustración e impotencia, tendencias depresivas, aislamiento o daños derivados de conductas poco saludables (alimentarias, adictivas, etc.). No obstante, también se observa que este tipo de daños a la salud psíquica y social no afectan por igual a todas las personas desempleadas, sino que, por ejemplo, lo hacen en mayor medida sobre aquellos individuos que son más victimizados por parte de su red de apoyo social.



oportunidades de realización personal, estatus, prestigio, relaciones sociales, etcétera. Hay que advertir que el *contrato implícito* nunca es fijo ni completamente estable, sino que tiene tendencia a desestabilizarse por las presiones que las partes puedan hacerse una a otra. Y ello explicaría, en parte, la clásica resistencia de los trabajadores ante el anuncio de cualquier cambio organizativo o tecnológico, ya que siempre puede conllevar la modificación a la baja de estas condiciones no escritas y, en consecuencia, contribuir a su pérdida de autonomía, a aumentar la fatiga física o mental o acrecentar su indefensión y dependencia (disminuir su poder de negociación, en definitiva).

Otro rasgo fundamental del ámbito laboral es que se trata de un *entorno construido* por seres humanos y, como tal, susceptible de ser modificado (Bilbao, 1997), especialmente en todo aquello referente a los *medios tecnológicos* y a los *modelos organizativos*, las dos esferas que agrupan a los principales factores que intervienen en la generación de riesgos en el trabajo. Por un lado, en el mundo laboral se utilizan numerosas *tecnologías*, como herramientas, máquinas, espacios, energías o sustancias, que forman parte de los procesos productivos y de trabajo en general, y que pueden constituir una amenaza para la salud de las personas que los utilizan, así como para otras personas ajenas al trabajo en cuestión<sup>7</sup>. Por otro lado, en todo ámbito laboral existen diversas *formas de organizar* las tareas, el tiempo, los procesos de trabajo, las relaciones entre las personas o la toma de decisiones, y es bien sabido que diferentes formas de organizar el trabajo y la empresa ocasionarán diferentes efectos sobre la salud de las personas que forman parte de ella, lo cual influirá en determinar la mayor o menor aparición de situaciones de estrés, insatisfacción o diferentes tipos de tensiones psicosociales que pueden conducir a serias pérdidas de salud física (cefaleas crónicas, problemas digestivos, etc.) y mental (irritación, desmotivación, pérdida de autoestima, depresiones, etc.) (INSHT, 2000a).

En consecuencia, cabría considerar que, mientras que los riesgos naturales pueden generar daños importantes sin que se pueda garantizar plenamente su control, los riesgos laborales habrían de poder ser más controlados porque tienen lugar en un entorno que puede ser di-

<sup>7</sup> Buena parte de la historia de la prevención de riesgos laborales ha consistido en el desarrollo de esfuerzos encaminados a disminuir y controlar este tipo de factores de riesgo tecnológicos, especialmente desde perspectivas ingenieriles, al menos desde la hegemonía de las teorías de la prevención de Heinrich (1950) y su famosa distinción entre factores técnicos y factores humanos como causa de los accidentes laborales.

## Siniestralidad laboral y sociedad del riesgo...

señado para que sea *seguro*. Todo ello sin olvidar el axioma de que en la práctica no se pueden dar situaciones totalmente exentas de riesgos (el riesgo cero, por definición, no existe)<sup>8</sup>.

En el ámbito laboral la unidad productiva más habitual es la *empresa*<sup>9</sup>, una organización compleja en la que intervienen diversos tipos de agentes sociales (dirección, propietarios, mandos intermedios, trabajadores especializados, trabajadores no especializados, fijos, temporales, accionistas, etcétera), con diversos intereses, a menudo incluso contrapuestos. Se trata, además, de unos agentes sociales que se encuentran en posiciones de desigualdad. Normalmente, es la dirección de la empresa quien dispone del suficiente poder y recursos para establecer (o imponer) unos objetivos a alcanzar, así como el tipo de organización, los procedimientos de trabajo y los métodos disciplinarios para hacerlos cumplir<sup>10</sup>. En este sentido, la empresa puede ser entendida también como un *microsistema de relaciones laborales* en el cual podemos encontrar diversos agentes sociales interaccionando entre sí. La forma como la dirección de la empresa conciba el funcionamiento idóneo de este sistema será clave para entender cómo se gestiona la prevención de riesgos laborales y, por ende, para entender

<sup>8</sup> Si se concibe el riesgo como una magnitud que depende de la existencia de unos *factores de riesgo* (entendidos como aquellos elementos, tecnologías o circunstancias que tienen capacidad para ocasionar daños) y de unas *medidas preventivas*. De acuerdo con la siguiente fórmula:  $\text{Riesgo} = \text{Factor de riesgo} / \text{Medidas preventivas}$ , se puede observar que a medida que aumentan las medidas preventivas menor será el riesgo, pero que la única forma para conseguir que el riesgo sea igual a cero es eliminando los factores de riesgo. Por mucho que se aumenten las medidas preventivas, a lo más que se alcanzará será a disminuir mucho el riesgo, pero nunca a tornarlo cero. Y en la práctica, aunque se pueden eliminar algunos factores de riesgo, difícilmente se podrán hacer desaparecer todos los que existen en el entorno laboral.

<sup>9</sup> Para una mayor comodidad expositiva y economía expresiva utilizamos el término *empresa* para referirnos, de manera genérica, a cualquier tipo de organización en la que unas personas trabajan a cambio de un salario, bien sean empresas privadas, administraciones públicas u otros tipos de instituciones (cooperativas, etc.). No obstante, somos conscientes de que entrando en detalles se podrían individuar diferencias significativas entre estos tipos de organizaciones respecto al tema tratado.

<sup>10</sup> Sin ir más lejos, el Estatuto de los Trabajadores (R.D. 1/1995) establece que los trabajadores prestan voluntariamente sus servicios retribuidos por cuenta ajena y dentro del ámbito de organización y dirección de otra persona, física o jurídica, denominada empleador o empresario (artículo 1.1). En el caso de las administraciones públicas, las cosas no cambian demasiado, ya que, a grandes rasgos, en su organización típicamente jerárquica los puestos de trabajo son parte de un sistema que se diseña y gestiona desde el vértice superior y las personas que los ocupan tienen escasas posibilidades de incidir en ellas (al menos en la estructura formal, aunque ello cambia un tanto en la organización informal).



la evolución de la siniestralidad en dicha empresa. Así, por ejemplo, Watson (1994) señala varios modelos ideológicos para entender el sistema *empresa*, entre ellos los dos tipos ideales siguientes.

### 3.1. Concebir la empresa desde un modelo unitario

Este modelo presupone la existencia de un claro interés común entre todos los que operan en el lugar de trabajo. Se parte de la base de que aquellas personas que forman parte de la dirección de la empresa son las más cualificadas para decidir cómo se deben alcanzar los intereses que ellas mismas han predeterminado como "comunes". El valor ideológico de una perspectiva como esta para el empresario o directivo de la organización laboral está claro: el empleado que cuestiona la autoridad de la dirección puede compararse con un miembro desleal de la familia o con un futbolista que desafía al capitán de su propio equipo. De este modo, las discrepancias o el desafío de los trabajadores se tiende a presentar como deshonesto o equivocado.

La prevención de riesgos laborales en una empresa regida desde este punto de vista tenderá a ser eminentemente tecnocrática: unos expertos contratados por la dirección (por ejemplo, de un servicio de prevención, propio o ajeno) realizarán la evaluación de riesgos y establecerán las medidas preventivas que considerarán más idóneas, al margen de cualquier percepción o punto de vista de los trabajadores. A estos no se les deja otra opción que aceptar aquella evaluación y aquellas medidas preventivas y adaptar sus conductas a lo prescrito por los expertos. En caso de que los trabajadores se comporten de formas no esperadas por aquellos expertos (se arriesguen en demasía, hagan caso omiso de los procedimientos de trabajo "seguros" o reclamen otros tipos de protecciones), serán tildados de ignorantes o irracionales en el mejor de los casos, cuando no de desleales o boicoteadores. Las medidas correctivas pueden oscilar desde ofrecerles cursos formativos, para que abandonen su "ignorancia" y lleguen a interpretar los riesgos en el mismo sentido que lo hacen los expertos, hasta aplicarles medidas disciplinarias con la finalidad de que obedezcan las órdenes prescritas.

### 3.2. Concebir la empresa desde modelos pluralistas

El pluralismo, como perspectiva analítica, implica reconocer que en el interior de la empresa existen intereses diferentes e incluso conflic-

## Siniestralidad laboral y sociedad del riesgo...

tivos, pero, sin embargo, se concibe la posibilidad de llegar a algún tipo de compromiso operativo entre las partes, porque los beneficios de la colaboración entre los diferentes intereses contrapuestos pueden ser importantes para ambos. En este modelo, los representantes de los trabajadores devienen necesarios y son reconocidos como interlocutores válidos e imprescindibles como expresión de la diversidad de intereses presente en la empresa.

La prevención de riesgos laborales en una empresa concebida desde esta perspectiva debería ser menos rígida, menos unilineal y más abierta a la participación de los trabajadores en sus diferentes fases. De acuerdo con esta perspectiva, se deberían articular mecanismos para que los puntos de vista de los trabajadores y los de los expertos se complementaran mutuamente, en la medida de lo posible, tanto en la identificación y evaluación de riesgos como en el establecimiento de medidas preventivas y nuevos procedimientos de trabajo seguros. Ello permitiría disminuir los sesgos cognitivos existentes entre trabajadores y expertos (o dirección), así como facilitar la creación de un clima laboral (y hasta una *cultura* organizativa) más apropiado para la prevención de riesgos. Un planteamiento pluralista implicaría reconocer la existencia de diferentes actores con intereses potencialmente divergentes y con diferentes grados de poder, por lo que las formas democráticas de organización y gestión habrían de ser las que mejor optimizaran (más seguridad consiguieran) y distribuyeran los recursos existentes (mejor disminuyeran desigualdades respecto a la exposición a riesgos). Y también las que más aceptación consiguieran respecto al establecimiento de unas medidas preventivas concretas, así como las que produjeran menos comportamientos (aparentemente) arriesgados entre los trabajadores.

## 4. Las percepción de riesgos y la gestión del riesgo laboral

Cuando en la vigente Ley de Prevención de Riesgos Laborales 31/1995<sup>11</sup> se propone incrementar la participación de los trabajadores

<sup>11</sup> La Ley de Prevención de Riesgos Laborales 31/1995, de 8 de noviembre (BOE 269, de 10 de noviembre de 1995) traslada al ordenamiento jurídico español diversas directivas europeas, especialmente la Directiva marco 89/391/CEE, relativa a la aplicación de las medidas para promover la mejora de la seguridad y la salud de los trabajadores en el trabajo (que contiene el marco jurídico general en el que opera la poli-



en la prevención de riesgos, implícitamente se está concibiendo la empresa desde un modelo pluralista. En cambio, curiosamente, cuando esta misma ley hace referencia a la evaluación de riesgos como una actividad que compete casi exclusivamente a *expertos acreditados*, tiende a concebir la empresa desde un modelo más bien unitario de corte tecnocrático. Es decir, nos encontramos con un marco normativo que pretende combinar tecnocracia y participación, un equilibrio difícil de alcanzar, sobre todo en aquellas empresas donde el poder de la dirección y el de los trabajadores es muy desigual (como en las *pymes* o en las empresas con elevada temporalidad en la plantilla), donde tiende a predominar un modo de gestión tecnocrático en detrimento de la participación.

La gestión del riesgo laboral implica la necesidad de hacer *evaluaciones de riesgos* como base para poder tomar decisiones y priorizar las medidas preventivas que se habrán de implementar en la empresa. La propia Ley de Prevención de Riesgos Laborales, al igual que las recomendaciones internacionales sobre el tema (OIT, EASHW, NIOSH, etc.), establece que los *expertos* han de *identificar, medir y valorar* los riesgos, de tal modo que aquellos que sean considerados importantes tendrán que ser eliminados o minimizados, para lo cual se diseñarán las medidas preventivas oportunas, entre las que se incluirán unos *procedimientos de trabajo seguros* que los trabajadores habrán de llevar a cabo en el desarrollo de sus tareas laborales<sup>12</sup>. Pero hay que advertir que en la

tica preventiva comunitaria), pero también las directivas 92/85/CEE, 94/33/CEE y 91/383/CEE, relativas a la protección de la maternidad y de los jóvenes y al tratamiento de las relaciones de trabajo temporal, de duración determinada y en empresas de trabajo temporal. La LPRL recoge de manera matizada la filosofía y contenidos de dichas directivas y se ha ido desarrollando mediante reglamentos a partir de 1997, con la aparición del Reglamento de los Servicios de Prevención (R. D. 39/1997, de 17 de enero), y otras numerosas normas de desarrollo que han ido surgiendo hasta la fecha. A pesar de que la LPRL se aprobó en 1995 y entró en vigor en febrero de 1996, en la práctica no es hasta 1998-1999 cuando empiezan a existir los medios y disposiciones mínimas para poder ser cumplida con una cierta rigurosidad. A pesar de ello, las Encuestas Nacionales de Condiciones de Trabajo muestran que en el año 1999 (INSHT, 2000b) sólo el 30% de las empresas españolas (del sector secundario y terciario) habían realizado la "evaluación inicial de riesgos", paso clave e ineludible para empezar desarrollar una política preventiva acorde con los requerimientos de la LPRL. Un porcentaje que en el año 2003 asciende hasta el 61% (INSHT, 2004). A pesar del innegable avance, sigue sorprendiendo que diez años después de la entrada en vigor de la LPRL casi el 40% de las empresas todavía no lo hayan hecho.

<sup>12</sup> Además, hay que tener en cuenta que el estudio de las condiciones de trabajo nos provee de un conocimiento de carácter evaluador, que no sólo nos señala cuáles son las condiciones de trabajo, sino también cómo son (Castillo y Prieto, 1990), es decir, quien analiza un riesgo no sólo describe una situación, sino que emite juicios valorativos en relación a la situación considerada "normal".

práctica tal cosa no es tan sencilla, ya que la simple puesta en marcha de todas las fases mencionadas de gestión del riesgo no garantiza que los trabajadores vayan a llevar a cabo unas prácticas más seguras o saludables. Los trabajadores pueden *subestimar* o *sobrevalorar* los riesgos definidos por los expertos y, en consecuencia, actuar de formas no previstas por quienes diseñaron las medidas preventivas, arriesgándose en exceso o protestando por temor a aquellos riesgos.

Diversos autores, desde las ciencias sociales, han intentado estudiar cómo influyen las percepciones del riesgo en las acciones y comportamientos que las personas ponen efectivamente en práctica. Así, por ejemplo, desde la psicología cognitiva (Slovic, 1992) se ha procurado identificar diferentes atributos del riesgo que pueden facilitar u obstaculizar su aceptación, y se ha constatado la influencia que pueden tener, entre otros, aspectos como la voluntariedad de la exposición, la controlabilidad de las consecuencias, la familiaridad por parte de la ciencia con los factores de riesgo o la dispersión en el tiempo o el espacio de los posibles daños. Por otro lado, algunas corrientes teóricas desde la antropología han intentado explicar los mecanismos culturales que favorecen la existencia de determinadas percepciones del riesgo. Así, por ejemplo, Douglas y Wildavsky (1982) sugirieron que los modelos culturales presentes en cada sociedad fuerzan a los individuos y a las instituciones a adoptar unos valores y a rechazar otros, y que estos valores orientan las percepciones de riesgos y beneficios e influyen en que los miembros de diferentes culturas identifiquen y seleccionen riesgos diferentes. Este análisis permitiría elaborar hipótesis sobre por qué determinados trabajadores no parecen percibir ciertos riesgos que los expertos previamente han definido como tales (y viceversa). Pero aquí queremos destacar la aportación que, desde una perspectiva sociológica, realiza Wynne (1980, 1989, 1996), quien estudia las relaciones entre expertos y legos y sugiere la existencia de unas *dimensiones institucionales* del riesgo que pueden explicar parte de los comportamientos sociales ante los riesgos. Este autor viene a sugerir que, con frecuencia, las protestas y comportamientos ciudadanos ante determinados riesgos tienen más que ver con los juicios y valoraciones que las personas hacen sobre las instituciones que los gestionan y promueven, que con los potenciales daños a la salud que puedan comportar. Así, aspectos como la *confianza* que se tiene en una institución (responsable de gestionar un riesgo), la existencia de relaciones de *dependencia* con dicha institución, la competencia percibida (en los gestores del riesgo), la *justicia* percibida en sus actuaciones, su *legitimidad*, etc., devie-



nen variables claves para entender los comportamientos y respuestas sociales ante los riesgos.

De acuerdo con la propuesta de Wynne, sería oportuno considerar que las respuestas de los trabajadores en materia de prevención de riesgos laborales no se pueden desvincular demasiado del conjunto de relaciones que mantienen con la empresa. Pueden darse casos en los que la dirección de la empresa (u otras partes de la organización) pueda ser vista por los trabajadores como poco digna de confianza por motivos no necesariamente vinculados a la salud laboral, por ejemplo por haber incumplido promesas salariales o contractuales, o por haber actuado unilateralmente contra determinados derechos adquiridos de aquellos, y ello puede llegar a ser motivo suficiente para que los trabajadores decidan comportarse de manera conflictiva, desafiando ciertas normas establecidas por la empresa e incluso poniendo en riesgo su propia salud<sup>13</sup>. Desde esta perspectiva, la percepción que los trabajadores tengan de la legitimidad de la dirección de la empresa para tomar ciertas decisiones que les afecten, la confianza que tengan en ella, la competencia percibida en sus directivos y mandos intermedios, etc., son elementos a tener en cuenta para entender el funcionamiento de la prevención de riesgos. Este planteamiento resulta de gran interés para estudiar los denominados comportamientos inseguros o arriesgados en el ámbito laboral. Y además se ve corroborado por algunos estudios empíricos como el de Zohar (1980), quien analizó las dimensiones del clima organizacional relevantes para configurar las actitudes hacia la seguridad en una muestra de tra-

<sup>13</sup> En este sentido, Acosta *et al.* (1994) describen un caso de un taller/oficina de una empresa que solicitó un estudio, a demanda de los trabajadores, en unos puestos de trabajo donde se utilizaba amoníaco (el trabajo consistía en tareas de atención al público, reproducciones, fotocopias, rotulación y archivo). Las primeras mediciones revelaron que la concentración de amoníaco superaba ampliamente los límites admisibles (se detectan 125 ppm), no obstante, en los reconocimientos médicos a los trabajadores no se les detectaron daños relacionados con los posibles riesgos a los que estaban expuestos. Después de un cierto desconcierto inicial, el equipo de expertos decidió realizar entrevistas individuales y colectivas a fin de conocer más a fondo la situación existente. El resultado permitió contextualizar el problema en un marco de relaciones sociales muy particular: se detectó que existía una coalición oculta entre los trabajadores y encargados para falsear los datos sobre contaminación por amoníaco. Con ello pretendían conseguir diversas reivindicaciones económicas y de organización del trabajo, y parecían dispuestos a empeorar sus condiciones de trabajo temporalmente con objeto de realizar presiones a la dirección (en concreto, pedían un plus salarial en concepto de peligrosidad y aumentar el reconocimiento de dicho taller/oficina en el conjunto de la empresa, además de dejar en evidencia el mal hacer de un mando intermedio concreto con el que muchos mantenían malas relaciones).

bajadores y obtuvo como principales las ocho siguientes, y en este orden :

- 1) Importancia percibida de los programas de entrenamiento de seguridad.
- 2) Actitudes percibidas de la dirección hacia la seguridad.
- 3) Efectos percibidos de la conducta de seguridad sobre la promoción.
- 4) Nivel percibido de riesgo en el lugar de trabajo.
- 5) Efectos percibidos de la marca del trabajo requerida sobre la seguridad.
- 6) Estatus percibido del oficial de seguridad.
- 7) Efectos percibidos de la conducta de seguridad sobre el estatus social.
- 8) Estatus percibido del comité de seguridad y salud laboral.

En esta línea, se podría plantear la hipótesis de que difícilmente será posible llevar a cabo una adecuada prevención de riesgos laborales en una empresa en la que no se permita la expresión de intereses distintos a los de la dirección o en la que el clima laboral esté muy deteriorado. Y, probablemente, tal cosa suceda más frecuentemente en aquellas empresas regidas desde modelos *unitarios* que *pluralistas*. En este sentido, en muchas ocasiones puede resultar poco realista pretender cambiar las actitudes y los comportamientos de los trabajadores sin efectuar cambios también en la forma de concebir la empresa y, por consiguiente, de gestionar la organización. Es más, incluso nos atreveríamos a decir (Espluga y Caballero, 2005) que si no se toman en cuenta estas cuestiones a la hora de diseñar un plan preventivo de riesgos laborales, el establecimiento acrítico y automático de las medidas técnicas "expertas" puede resultar un mal negocio tanto desde el punto de vista económico como de la evolución de la siniestralidad, ya que los trabajadores pueden percibir motivos poco visibles para vulnerarlas o transgredirlas.

## 5. ¿En qué medida el mundo laboral forma parte de la sociedad del riesgo?

Después de haber caracterizado ciertos aspectos de las relaciones entre salud y trabajo, retomamos el hilo inicial del artículo. A pesar de



vivir en una sociedad que cada día se ve a sí misma más expuesta a riesgos (sobre todo relacionados con determinadas tecnologías) y más exigente con las instituciones encargadas de garantizar un mínimo nivel de seguridad y salud, dicha preocupación no parece alcanzar a todos los ámbitos por igual. Al menos, el ámbito laboral parece quedar relativamente al margen de las crecientes exigencias ciudadanas de seguridad y salud. A pesar de la bondad de muchos aspectos de las teorías de la sociedad del riesgo, a nuestro juicio no acaban de describir ni explicar satisfactoriamente la situación social respecto a los riesgos laborales. Aunque quizá ello no sea imputable a defectos en dichas teorías, sino más bien a la pretensión de utilizarlas para dar cuenta de ámbitos que superan los límites del modelo de sociedad en que se inspiran. Hay que tener en cuenta que la sociedad del riesgo de la que hablan Beck o Giddens es una sociedad democrática, producto de la modernidad y la industrialización y, según su diagnóstico, superada y amenazada por los éxitos de dichos proyectos históricos. Hay que reconocer que la reestructuración de la agenda política en términos de *riesgo* ha permitido plantear el tema de la reconstrucción de la confianza en las relaciones ciudadanos-instituciones, porque en un mundo donde los riesgos son inherentes al propio desarrollo social y económico, y donde inevitablemente hay que convivir con ellos, el cómo distribuirlos socialmente de la manera más justa posible deviene un tema clave. Así las cosas, la *sociedad del riesgo* que preconizaba Beck sólo podrá existir allí donde haya instituciones a las que se pueda responsabilizar de una distribución del riesgo justa<sup>14</sup> (al igual que de la distribución de los recursos). Y ello no suele suceder en los regímenes autoritarios o dictatoriales, los gobiernos de los cuales, en principio, no necesitan dar cuentas de sus actos ante la ciudadanía porque no les hace falta legitimarse democráticamente, hasta cierto punto les basta con el uso de la fuerza y la coerción para imponer sus decisiones. Desde esta perspectiva cabría decir que no parece demasiado adecuado aplicar el esquema explicativo de las teorías de la sociedad del riesgo a sociedades no democráticas, a sociedades cuyas instituciones no sean responsables de sus actos ante la ciudadanía, que no admitan la presencia de diversos puntos de vista o que no articu-

<sup>14</sup> No en vano algunas de las críticas más habituales a las teorías de Beck le acusan de un cierto etnocentrismo, en el sentido en que se considera que los intelectuales de la parte rica del mundo han centrado sus pensamientos en la universalidad de los riesgos sobre todo porque se encuentran a sí mismos reflexivamente incluidos en sus campos de acción, pero dicha percepción no tiene por qué ser compartida desde otros grupos sociales o desde otros países y sociedades.

### Siniestralidad laboral y sociedad del riesgo...

len la participación de diversos grupos sociales en la defensa de sus intereses.

Y a nadie se le escapa que el mundo laboral es un ámbito relativamente autoritario. Una vez atravesada la puerta de la empresa, la democracia, en cierto modo, disminuye, la persona se integra en una organización más o menos jerarquizada donde la autoridad de la cúspide a menudo resulta difícilmente discutible y las posibilidades de participación y de expresión de intereses diferentes suelen ser mas bien escasas (posible, en el mejor de los casos, a través de órganos de representación sindical que en la práctica necesitan de una numerosa masa crítica de trabajadores para existir, y, por tanto, con muy poca presencia en las pequeñas y medianas empresas)<sup>15</sup>. De hecho, algunos autores apuntan que la siniestralidad laboral en España se concentra en aquellos segmentos del mercado laboral donde los trabajadores tienen un débil poder de negociación con el empresario (Castillo, 2002), es decir, segmentos caracterizados por una elevada contratación temporal, trabajos manuales repetitivos con escaso contenido, etc.). A modo de hipótesis, se podría pensar que los déficits democráticos en los lugares de trabajo pueden constituir un factor primordial a la hora de explicar la escasez de exigencias ciudadanas para reducir los riesgos laborales.

Evidentemente, diferentes países y diferentes empresas tienen diferentes grados de democracia en sus ámbitos laborales. Nuestra hipótesis podría contribuir también (parcialmente) a explicar las enormes diferencias de tasas de siniestralidad entre países democráticos<sup>16</sup>, e incluso entre empresas de un mismo sector. Sin olvidar, por supuesto, la mayor o menor aplicación de las leyes de prevención de riesgos laborales y la mayor o menor implantación de medidas preventivas en cada caso concreto. Cosas que, por otro lado, tampoco sería descabellado considerar como función del grado de posibilidad de participación de los trabajadores en la empresa y en el sistema general de relaciones laborales.

<sup>15</sup> En España el 88% de las empresas con asalariados tienen menos de 10 trabajadores, un 10% tienen entre 10 y 49 trabajadores y sólo el 2% del total tienen más de 50 trabajadores (INE, 2005).

<sup>16</sup> Así, por ejemplo, según muestran los datos comparables entre los países europeos (Durán, 2001), la mayor incidencia de accidentes corresponde a Portugal, seguido de España, con índices de incidencia medios en el periodo 1994-1996 de 72,2 y de 64,8 accidentes por cada 1.000 trabajadores respectivamente, situándose ambos países a una distancia considerable de la media de la UE, que se cifró en 43,4. En el otro extremo, países como Finlandia, Alemania, Dinamarca, Suecia o Reino Unido presentan unos índices de incidencia medios de entre 15 y 30 accidentes por cada 1.000 trabajadores para el mismo periodo.



Como colofón, cabe mencionar que el propio Informe Durán<sup>17</sup>, la referencia más exhaustiva sobre el estado de la siniestralidad laboral en España, reconoce y señala que la *organización de la producción* es uno de los factores clave del sistema productivo que inciden en la evolución de la siniestralidad. Dicho informe apunta que la creciente descentralización de la producción, la proliferación de centros de trabajo pequeños, la fragmentación empresarial y productiva y la subcontratación están generando un mercado segmentado en el que se encuentran, por un lado, empresas fuertes en posición dominante, y por otro lado, empresas cuya actividad depende de las primeras de un modo subordinado, por lo que su capacidad de negociación es baja, como lo es su capacidad de decidir su organización del trabajo. Los resultados adversos de esta situación vienen a superponerse a un tejido empresarial en el que "perviven modelos de organización arcaicos donde no había cabida para la prevención" (Durán, 2001, p. 112). Como se puede suponer, en estas empresas subordinadas caracterizadas por una mermada capacidad incluso para decidir su propia organización del trabajo, difícilmente la dirección podrá aceptar una elevada participación de los trabajadores en la toma de decisiones. Es decir, en el contexto del sistema productivo actual se da una proliferación de condiciones restrictivas para la democracia en la empresa, hasta el punto de que el abrir o no la participación de los diferentes puntos de vista en muchas empresas ya no depende ni de la propia dirección.

## 6. Conclusión

En el inicio de este artículo hemos partido de una interrogación sobre la aparente paradoja de que, mientras que por un lado vivimos en una sociedad cada vez más sensible y movilizadora hacia los riesgos ambientales, por otro lado no se detecta un grado de preocupación similar hacia los riesgos laborales, a menudo mucho más directamente

<sup>17</sup> El *Informe sobre los riesgos laborales y su prevención* (2001), más conocido como el Informe Durán por haber sido su coordinador el profesor Federico Durán (ex presidente del Consejo Económico y Social), es un exhaustivo estudio sobre la siniestralidad laboral y su evolución en España. Fue realizado a requerimiento de la Presidencia del Gobierno español con el objetivo de disponer de una base sólida sobre la que reflexionar sobre dicha problemática. El informe realiza una aguda diagnosis y también avanza un conjunto de propuestas razonadas.

experimentados por las personas que los anteriores. La llamada *sociedad del riesgo* no parece llegar a todos los rincones de nuestra sociedad con la misma fuerza, pues el ámbito laboral quedaría un poco al margen. Después de analizar varias hipótesis sobre las relaciones entre trabajo y salud, parece plausible pensar que las personas no cambian tanto entre el interior y el exterior de su puesto de trabajo, por lo que la relativa ausencia de rechazo social a los riesgos laborales podría estar relacionada con la mayor o menor posibilidad expresar dicho rechazo.

En su papel como ciudadanos, las personas tienden a expresar puntos de vista diferentes, a exigir presuntos derechos que consideran adquiridos, a reclamar justicia, a percibir si son víctimas o no de desigualdades, a valorar la legitimidad y la competencia de quienes toman decisiones sobre los riesgos que les afectan, etcétera. Al menos así lo demuestran las numerosas manifestaciones y movilizaciones públicas contra determinadas instalaciones tecnológicas (vertederos industriales, nucleares, antenas de telefonía móvil, etc.). Pero todo parece indicar que ello no lo manifiestan tan abiertamente cuando asumen el rol de trabajadores o trabajadoras, pues en el ámbito laboral no se dan tantas movilizaciones contra las condiciones de trabajo penosas que la gente soporta. De hecho, durante mucho tiempo las reivindicaciones sindicales prioritarias han estado más centradas en los aspectos económicos que en los referidos a la salud. De acuerdo con el marco teórico aquí propuesto, no sería adecuado considerar que los trabajadores tienen una escasa percepción del riesgo o sean de naturaleza arriesgada, sino que más bien habría que suponer que, a pesar de ser conscientes de los riesgos que corren, a menudo no disponen del poder suficiente para expresar sus quejas y exigir sus derechos (a la salud). En definitiva, para comprender estos fenómenos se revela necesario tener en cuenta las *relaciones laborales*, entendidas en términos de poder.

La empresa es un lugar construido por seres humanos que puede ser diseñado para ser un lugar seguro. La forma como la dirección concibe, diseña y organiza la empresa es fundamental no sólo para determinar qué factores de riesgo habrá, sino también para saber en qué medida podrá haber una prevención de riesgos adecuada. Así, las concepciones de la empresa como un sistema *unitario* tienden a obsesionar la expresión de los diversos intereses que pueda haber en su seno y a propiciar una gestión de la prevención de tipo eminentemente tecnocrático. En un contexto como este difícilmente se podrán expresar intereses e ideas diferentes a las de la dirección, y sólo los tra-



bajadores con más poder de negociación podrán plantear un conflicto. Por ello se sugiere que tanto la relativa ausencia de protestas ciudadanas ante el sostenido incremento de la siniestralidad laboral como las dificultades de aplicación de la LPRL tienen alguna cosa que ver con la falta de una eficaz participación en la toma de decisiones en sentido amplio en la empresa, lo cual no sólo dificulta el establecimiento de una adecuada prevención de riesgos laborales, sino que puede propiciar la aparición entre los trabajadores de comportamientos contrarios a las medidas preventivas (aparentemente arriesgados). Desde la perspectiva que aquí se ha defendido, para entender por qué en muchas ocasiones la siniestralidad permanece, incluso después de haber realizado acciones preventivas correctas desde el punto de vista técnico, lo que habría que analizar es la forma como la dirección concibe y organiza la empresa.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, E.; Olabarria, B. y Claver, E. (1994), «La valoración contextual de las relaciones en las organizaciones: Un aspecto imprescindible en las intervenciones de los equipos de salud laboral», *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, núm. 27 (vol. 10), pp. 1-17.
- Beck, U. (1998), *La sociedad del riesgo*, Barcelona, Paidós.
- ; Giddens, A. y Lash, S. (1997), *Modernización reflexiva. Política, tradición y ética en el orden social moderno*, Madrid, Alianza, pp. 13-74.
- Bilbao, A. (1997), *El accidente de trabajo: Entre lo negativo y lo irreformable*, Madrid, Siglo XXI.
- Castillo, J. J. (2002), «Accidentes de trabajo en España: la construcción social de la normalidad», *Sociología del Trabajo*, núm. 44, pp. 145-155.
- y Prieto, C. (1990), *Condiciones de trabajo. Un enfoque renovador de la sociología del trabajo*, Madrid, CIS.
- Douglas, M. y Wildavsky, A. (1982), *Risk and Culture*, Londres, University of California Press.
- Durán, F. (2001), *Informe sobre riesgos laborales y su prevención*, Madrid, Presidencia del Gobierno.
- Espluga, J. (1996), «Actos inseguros en el trabajo. Guía de intervención», *Nota Técnica de Prevención 415-1996*, Barcelona, Centro Nacional de Condiciones de Trabajo (INSHT), pp. 1-8.
- (2001), «Percepción del riesgo y uso de pesticidas en la agricultura», *Ecología Política*, 22, pp. 17-30.

#### Siniestralidad laboral y sociedad del riesgo...

- (2005), «Precautionary local politics and coping with risks of radiofrequency fields in Spain», *International Journal of Global Environmental Issues*, vol. 5, núm. 1/2, pp. 68-77.
- ; Lemkow, L.; Baltiérrez, J. y Kieselbach, T. (2004), *Desempleo juvenil, exclusión social y salud. Investigaciones, experiencias y acciones institucionales en España*, Barcelona, Icària.
- y Caballero, J. (2005), *Introducción a la prevención de riesgos laborales. Del trabajo a la salud*, Barcelona, Ariel.
- Giddens, A. (1993), *Las consecuencias de la modernidad*, Madrid, Alianza.
- Heinrich, H. W. (1950), *Industrial Accident Prevention*, Nueva York, McGraw Hill.
- INE (2005), *Anuario Estadístico de España 2004*, Madrid, Instituto Nacional de Estadística.
- INSHT (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo) (1989), *El trabajo y tu salud*, Madrid, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- (2000a), *Condiciones de trabajo y salud*, Madrid, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- (2000b), *IV Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo. Avance de Resultados*, Madrid, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- (2004), *V Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo*, Madrid, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Prieto, C. (1994), *Trabajadores y condiciones de trabajo*, Madrid, HOAC.
- Slovic, P. (1992), «Perception of Risk: Reflections on the Psychometric Paradigm», en S. Krimsky y D. Golding (eds.), *Social Theories of Risk*, Londres, Praeger, pp. 117-152.
- Watson, T. (1995), *Trabajo y sociedad*, Barcelona, Hacer.
- Wynne, B. (1980), «Technology, Risk and Participation: On the Social Treatment of Uncertainty», en J. Conrad (ed.), *Society, Technology and Risk*, Londres, Academic Press, pp. 87-103.
- (1989), «Frameworks of Rationality in Risk Management: Towards the Testing of Naive Sociology», en J. Brown (comp.), *Environmental Threats: Perception, Analysis and Management*, Londres, Belhaven Press, pp. 33-47.
- (1996), «May the Sheep Safely Graze? A Reflexive View of the Expert-Lay Knowledge Divide», en S. Lash, B. Szerszynski y B. Wynne, *Risk, Environment and Modernity*, Londres, Sage, pp. 44-83.
- (1997), «Incertidumbre y aprendizaje ambiental: reconcebir la ciencia y la política en un paradigma preventivo», en M. I. González, J. A. López y J. L. Luján, *Ciencia, tecnología y sociedad*, Barcelona, Ariel, pp. 161-183.
- Zohar, D. (1980), «Safety Climate in Industrial Organizations: Theoretical and Applied Implications», *Journal of Applied Psychology*, núm. 65, pp. 96-102.



**Resumen.** «Siniestralidad laboral y sociedad del riesgo. Paradojas de un desencuentro»

El desarrollo y difusión de tecnologías potencialmente peligrosas parece estar generando una creciente conciencia de riesgo entre la población de las sociedades contemporáneas. Ello contribuye a motivar cada vez mayores demandas ciudadanas de seguridad, al tiempo que pone en cuestión el papel de las instituciones encargadas de garantizarla. No obstante, el mundo del trabajo parece quedar relativamente al margen de la mencionada conciencia social de riesgo y, a pesar de los elevados niveles de siniestralidad que se registran, las empresas no parecen perder demasiada legitimación social por este motivo. El propósito del presente escrito es razonar algunas hipótesis para dar cuenta de esta aparente paradoja, teniendo en cuenta que el mundo laboral está claramente jerarquizado y que, según el contexto de relaciones laborales concreto, existirán diferentes posibilidades de participación en la toma de decisiones dentro y fuera del trabajo.

**Abstract.** «Injuries at work and risk society. A paradoxical failure to meet up»

The development and spread of dangerous technologies seems to bring about an increasing public awareness of risks in contemporary societies. This tendency results in increasing demands for safety regulations by citizens as well as a decreasing trust in the role of institutions. Nevertheless, discussions about the workplace still seem not fully integrated in the public debate of risk consciousness despite the high accident rates in this field. The aim of this article is to arrive at an explanation for this apparent paradox from an industrial relations point of view. The assumption that the workplace is a hierarchical context lacking democratic decision-making could be useful in understanding differences in behaviour inside and outside work.

## LIBROS

### *Trabajadores, ciudadanía y reforma social en España*

Santiago Castillo: *Trabajadores, ciudadanía y reforma social en España. Juan José Morato (1864-1938)*  
Madrid, Siglo XXI de España y Fundación  
Francisco Largo Caballero,  
Madrid, 2005, 2 vols.

PABLO LÓPEZ CALLE<sup>1</sup>

En su estudio preliminar a *La cuna de un gigante*, allá por 1984, Santiago Castillo resaltaba “la singularidad e importancia de quien fuera su autor”, Juan José Morato, y el interés que había de tener su estudio<sup>2</sup>. La labor que entonces emprendía su autor culmina con los dos volúmenes que aquí comentamos<sup>3</sup>. Estamos, pues, ante un libro que cierra con evidente éxito un largo camino de casi veinte años en que Castillo ha ido descubriendo una muy amplia publicística —más de 5.000 artículos de prensa—, en su inmensa mayoría hasta ahora desconocida y, por ende, no utilizada por los investigadores.

Sobre tan dilatadas bases, Castillo se plantea tres grandes núcleos de cuestiones. Retrazar las distintas etapas de la biografía de Morato y reconstruir de forma amplia el contenido y los canales de difusión de su obra —es decir, su posible influencia—. Analizar la gestación y consolidación de las líneas básicas de su pensamiento político y social. Elaborar una antología de sus escritos como ilustración de los puntos anteriores.

A través de centenar y medio de páginas, Castillo recompone y precisa la trayectoria vital de Morato: desde su infancia humilde y des-

<sup>1</sup> Departamento de Sociología III, Universidad Complutense de Madrid. Correo electrónico: plopezca@cps.ucm.es

<sup>2</sup> S. Castillo, «Estudio preliminar», pp. XI-XXXI, en J. J. Morato, *La cuna de un gigante. Historia de la Asociación General del Arte de Imprimir*, Madrid, 1925 [reed. facsímil, Madrid, Ministerio de Trabajo, 1984].

<sup>3</sup> Edición cuyo origen próximo estriba en un proyecto de investigación financiado por la Fundación F. Largo Caballero, coeditora de esta obra con Siglo XXI.



de que, a temprana edad, se adhiere al sindicato de tipógrafos (1879) y al Partido Socialista (1882), los importantes papeles que pronto Morato va a desempeñar en las estructuras obreras: administrador de *El Socialista* miembro del Comité Nacional y secretario del mismo hasta comienzos de siglo; las razones de su expulsión del PSOE en 1904 por aceptar un trabajo técnico en el Ministerio de Agricultura/Fomento; su medio siglo de militancia continuada en la UGT; su actividad como socialista independiente durante un cuarto de siglo hasta su vuelta al PSOE (1931), en el que ya permanecerá afiliado hasta su muerte en 1938...

Castillo retraza y estudia en un ejercicio modélico de análisis interdisciplinar esta rica trayectoria, exponiendo ante el lector las múltiples facetas de la vida de Morato, a menudo desconocidas y, a veces, tan destacables —si no más— como las directamente vinculadas a su adscripción política: su actividad como periodista reputado durante cuarenta años en muy diversos órganos (*El Heraldo de Madrid*, *Norte de Castilla*, *Noroeste*, *El Motín*, *Hoy*, *La Libertad*, etc.); sus diversos viajes de estudio por tierras españolas o extranjeras; su labor de investigación de las condiciones de vida y trabajo de la clase obrera; su faceta de traductor de obras de pensamiento o literarias; sus publicaciones técnicas tipográficas; su trabajo de historiador de periodos históricos concretos de España, del PSOE, de la UGT, del Arte de Imprimir...

Múltiples son, sin duda, las nuevas luces sobre diversos temas que el texto de Castillo va aportando en esta reconstrucción de la biografía de Morato. No en vano su autor es un reputado especialista en este periodo de la historia de nuestro país y ha dedicado a este personaje una labor de investigación tan dilatada en el tiempo como profunda en planteamientos y resultados.

Tras recorrer el texto de Castillo el lector tiene la sensación de haber descubierto una figura relevante y de haber iniciado un adentramiento en su obra. Por un lado, se nos muestra un Morato teórico que innova y fija líneas en su etapa de dirigente-representante socialista, lo que le hace acreedor a un papel en la historia de ese pensamiento. Por otro, el lector aprecia pronto la existencia de un Morato como destacado analista social, “perspicaz sociólogo” le denomina Castillo, quien añade que, por ello, recuperar sus escritos en este ámbito contribuye a descubrir una parte —nada despreciable— de los orígenes de las ciencias sociales en nuestro país. Por último, pero en no menos importante lugar, ante el lector aparece, además, un brillante analista político, que tras estudiar las líneas de desarrollo general de las sociedades y revisar las peculiaridades del caso español, pro-

pone una teoría interpretativa de las posibilidades de implantación de un proceso de desarrollo de la ciudadanía (política) y de la reforma social (o ciudadanía social) en nuestro país.

Son tres aspectos cenitales en los que la investigación de Castillo profundiza destacadamente. Para empezar nos presenta un Morato socialista con un pensamiento verdaderamente propio y original que ya a comienzos de siglo ha recorrido en distintas aproximaciones —en folletos y artículos— la evolución de España desde la Edad Antigua a su propia actualidad. Su empeño —nos documenta Castillo— estribaba en indagar en los diversos estudios por entonces existentes, en contrastar sus contenidos, en reelaborar sus datos en un intento consciente e intencionado de aplicación del materialismo histórico concebido de forma matizada y abierta.

Y con tal bagaje Morato afrontaba la actualidad que le rodeaba. Así, en 1899, defendía que dado el atraso económico de España y dada la situación de “proletariado famélico e inculto” predominante en nuestro país, para la transformación del sistema capitalista, el socialismo español necesitaba, durante un periodo previsiblemente largo, concentrar sus fuerzas en lograr que existiesen masas obreras de las que poder hacer surgir un ejército “numeroso, instruido y disciplinado”, capaz, en suma, de llevar a cabo la “hondísima y radical revolución” socialista del futuro que, para él, podía ser posible a medio plazo “por medios estrictamente legales”, sin proceso traumático previo si existían, se respetaban y se practicaban los derechos democráticos.

Nótese la lejanía de estos planteamientos de los de revolución inmediata y clase contra clase que se suelen achacar, a veces no con razón, a los líderes más conspicuos del socialismo español del cambio de siglos<sup>4</sup>. Nótese así mismo que su planteamiento engarzaba directamente con el pensamiento fabiano y con la actitud de las Trade Unions inglesas: la acumulación de reformas puede hacer que acabe cambiando la esencia capitalista de la sociedad sin necesidad de revolución traumática.

Ideas de un Morato que por entonces accedía —nos indica Castillo— a la secretaría del Comité Nacional del PSOE, del que ya era miembro. Y seguiría ejerciendo como tal tres años más desarrollando los argumentos de la por él llamada vía de la acción obrera en “la legalidad para ir al bienestar y la emancipación”. Vía de la que no ha-

<sup>4</sup> Sobre las modulaciones del pensamiento socialista español a finales del siglo XIX véase Santiago Castillo, “Todos iguales ante la ley... del más fuerte. La legislación laboral y los socialistas españoles en el cambio de siglo”, *Sociología del Trabajo*, 14, 1992, pp. 149-176.



bría que salir salvo que se encontrasen “obstáculos insuperables”, es decir, que fallase la democracia.

Era una apuesta que se planteaba como camino para la modernización del país. Una apuesta que se vería sometida a vaivenes y a reformulaciones, pero sobre ello volveremos luego al hablar de la evolución de la teoría moratiana ya desde fuera del partido desde 1904 hasta los años treinta. Antes, habremos de referirnos al segundo de los aspectos relevantes investigados por Castillo: el de un Morato perspicaz analista social, pionero en los orígenes de las ciencias sociales, pues es precisamente ese carácter de sociólogo apegado al terreno el que nos hace más inteligible dicha evolución interpretativa.

Desde sus primeras colaboraciones a principios del siglo XX en la prensa de gran tirada, —nos detalla Castillo—, Morato se planteaba emprender “poco a poco” el estudio de la “situación del trabajador español”: ¿cómo viven los obreros? ¿Qué piensan? ¿Qué piden? ¿Con qué fuerzas intelectuales y numéricas organizadas cuentan? ¿Cómo funcionan sus organizaciones políticas, de resistencia, de previsión y de auxilio mutuo?

Y comenzaría pronto a hacerlo, con artículos dedicados a estudiar la evolución de los salarios o los problemas de subsistencias, abastos y mercados, la mortalidad, el alcoholismo y su incidencia social... Todo ello en comparación con otros países europeos. Haría así mismo análisis de sectores obreros en industrias como la ferroviaria, o estudios concretos como los referidos a los trabajadores de la imprenta, de la fábrica del gas, panaderos... o con las instituciones partidarias o sindicales... Una amplia y variada gama de escritos de los que Castillo analiza una selecta muestra.

Trabajos que eran muy positivamente valorados por sus coetáneos y que le valdrán el nombramiento como jefe del negociado de Trabajo en el Ministerio de Fomento, donde realizará tres estadísticas de la industria —las referentes a las provincias de Cádiz, Madrid y Barcelona— en la primera década de siglo, a las que Castillo dedica un amplio espacio analizando la metodología empleada por Morato y valorando sus resultados<sup>5</sup>.

Morato es, pues, pionero en los estudios sociales de comienzos de siglo, produciendo durante décadas verdaderos ensayos de sociología del trabajo en la estela de lo que desde distintos campos estaban cla-

<sup>5</sup> Para un más amplio estudio y contextualización del negociado y de su obra véase Santiago Castillo, «La Sección de Industria y Trabajo. Eslabón olvidado de la reforma social en España», *Sociología del Trabajo*, 54, 2005, pp. 127-161.

borando en la Europa de entresiglos otros investigadores de la talla de Charles Booth o los Webb.

Y este trabajo de análisis sociológico constante es el que le permitirá con el tiempo reformular sus planteamientos políticos de finales de siglo. Morato había apuntado con claridad, por entonces, que la estrategia socialista para el cambio en España era un proyecto necesitado de un proceso paralelo de respeto y práctica de las leyes, de un proceso de creación y de ejercicio de la ciudadanía.

Con esta mentalidad, en gran medida teorizada por Morato, los socialistas se involucrarían en el proceso de reforma social que se abría a comienzos de siglo y en él tratarían de mantenerse aunque, pronto, percibiesen que la escasa magnitud de los logros se aminoraba, además, por la deficiencia, cuando no involución, de los canales políticos de integración en que irían cristalizando una tras otra las distintas propuestas de democratización de los partidos del turno.

Y es precisamente el análisis de las características generales de ese periodo, incluidas las actitudes y comportamientos del socialismo organizado, uno de los núcleos fundamentales de los escritos de un Morato ya socialista independiente desde 1904.

Morato comenzaba pronto a detectar que el proceso de reforma social en España era ampliamente deficiente. Para él existía un problema de fondo: el proceso de producción de normas y de creación de instituciones de reforma no acababa de inscribirse en un proyecto mínimamente profundo de reformas generales del sistema que buscasen integrar con alguna efectividad en su seno a los colectivos sociales excluidos: en este caso, el movimiento obrero en general y su sector más proclive a aceptar las reformas, el socialista en particular.

Según Morato, un proceso de reforma social sólo podía transformar o modernizar verdaderamente un país estando inserto en otro paralelo de integración política del movimiento obrero en el sistema. Presuponía, por tanto, un amplio grado de encarnación de los derechos democráticos en las costumbres. Implicaba, entre otras cosas, el respeto y fomento de las prácticas democráticas en general y, en particular, por los poderes políticos.

La promoción de una ciudadanía responsable como objetivo de las políticas públicas: legalizar al movimiento obrero, fomentando la ampliación de los sectores organizados del mismo que propugnasen la integración de sus reivindicaciones en el proceso de ciudadanía. Había que completar los mecanismos institucionales con el desarrollo de una “ciudadanía activa” para conseguir un buen funcionamiento del sistema democrático, logrando, a la vez, que el empleo de las insti-



tuciones de reforma —y, por ende, la participación con ellas— sirviera como canales inductores privilegiados de las reformas.

Ahora bien, esto era lo deseable, pero ¿en qué grado se iban a dar estas características en nuestro país?

La cuestión en España no era para Morato la carencia de un marco normativo democrático, pues este existía. El problema residía en que se daba una amplia deficiencia en su práctica, tanto por el cuerpo social en general como, especialmente, por los poderes políticos.

En nuestro país es enfermedad endémica “la absoluta falta de respeto a la ley y al derecho”. Enfermedad que se transforma esporádicamente en “epidémica” con las recurrentes declaraciones de suspensión de garantías constitucionales. Los gobiernos basaban reiteradamente su actuación entre la marginación del movimiento obrero y su lanzamiento a la ilegalidad. No obstante, para Morato cabía reconducir la situación haciendo “que sea siempre la legalidad el campo único de la acción obrera”. Lo que obviamente suponía seguir manteniendo taxativamente sus argumentos de ineficacia de la violencia antisistema como método de transformación social en la España de la época. Y así lo defendería incluso en polémica con Anselmo Lorenzo en 1913.

Su teoría partía del binomio democracia-reforma social (ciudadanía política-ciudadanía social, en terminología marshalliana) y planteaba el papel que en aquel debían desempeñar los partidos políticos y el sindicalismo. Papel que no era un *a priori* sino que había de irse perfilando en constante diálogo con la realidad.

Y esa realidad —los hechos— acabaría haciéndole variar de opinión. La secuencia se iniciaría con los acontecimientos de la Semana Trágica, por el lado conservador. La corroboraría, por el lado del fracaso del reformismo liberal en septiembre de 1911, un gobierno de Canalejas que llegaba en la represión del movimiento obrero a ordenar la disolución de la UGT. Lo que revelaba la actuación de Canalejas y su gobierno, para Morato, era el estrecho margen de maniobra que el sistema político de la época acordaba a la reforma social y el concepto claramente represivo y excluyente que sobre la clase obrera se mantenía de hecho por los gobernantes del periodo.

Así lo entendería Morato, que afirmaría sin tapujos ya en noviembre de 1911: “Nos hemos equivocado. El Sr. Canalejas ha sido una decepción más, y decepción tremenda y también decepción definitiva e inapelable”.

Para parar la involución del sistema no bastaba una mera unión de fuerzas políticas, era necesario tener muy en cuenta al movimiento sindical y darle prioridad. Y Morato lo exponía tan cruda como grá-

ficamente en 1916: “De las dos presidencias que ocupa Pablo Iglesias, la más importante es la de la Unión General; la otra, la del partido socialista, quizá llegue a serlo algún día. ¡Ojalá fuese mañana!”.

Era en cuanto a jerarquía de instrumentos para la acción —como resalta claramente Castillo— el criterio inverso al que Morato y el socialismo habían mantenido de partida. Era un cambio basado en los hechos el que le había llevado, en un proceso de años, como él mismo indicaba, a “poner en España la acción sindical sobre la parlamentaria cuando inicialmente preferíamos esta a aquella”.

La tendencia a la conculcación de los derechos y la restricción del marco de relaciones de trabajo daba como resultado que importantes conflictos y normas legales se negociasen al margen de los canales de reforma. La realidad no dejaba margen. No obstante, para Morato el anhelo seguía siendo una sociedad en que se diese el pleno disfrute de los “derechos políticos” para utilizarlos como instrumentos de reformas, es decir, de derechos sociales. Según él, si se pudiera, habría que optar por “la libertad [...] como instrumento, no como fin; la libertad, fuente de bienes materiales y morales; la libertad, escuela de ciudadanos” y camino de consecución de mejoras sociales.

Pero sabemos muy bien que en el corto plazo no se pudo. No obstante, los argumentos de Morato sintetizaban uno de los anhelos básicos de sus escritos desde comienzos de siglo hasta sus colaboraciones del diario *Hoy* en 1921, cuando Castillo cierra sus análisis<sup>6</sup>.

Por todo lo aquí indicado, cabe afirmar que la recuperación y contextualización desde distintos prismas —histórico, sociológico, politológico— de la obra de Juan José Morato que Santiago Castillo realiza en este minucioso al par que profundo trabajo de investigación nos descubre un clásico de nuestras ciencias sociales, con planteamientos siempre fundados en el estudio directo y sobre el terreno de la realidad —su evolución, sus cambios—, para desde ella defender la posibilidad de construcción de unas relaciones laborales sustentadas en un sistema político democrático al que a su vez le sirvan de sustrato.

Su concepción de la necesidad de democracia para cualquier proceso de reforma social es hoy elemento fundamental en los análisis de la evolución y transformaciones de los Estados de bienestar y el papel en ellos del sindicalismo.

<sup>6</sup> A partir de entonces dejaría su labor de cronista político diario, nos indica Castillo, y se dedicaría primordialmente a la elaboración de lo que este autor denomina las grandes reflexiones de conjunto sobre la historia y sus personajes.



IX CONGRESO ESPAÑOL DE SOCIOLOGÍA  
Federación Española de Sociología  
Barcelona, septiembre de 2007  
GRUPO N. 07 SOCIOLOGÍA DEL TRABAJO  
Primer call for papers, noviembre de 2006

Tema general:

"Problemas actuales y perspectivas de futuro para el trabajo y la sociología del trabajo a comienzos del siglo XXI. Agendas de investigación"

Se acaban de cumplir veinticinco años desde la celebración del primer congreso español de sociología en Zaragoza, en 1981. En esos años, no hace falta recordarlo, la sociedad española, y el trabajo, desde luego, las relaciones sociales que lo enmarcan, y que a su vez modifica y cambia, han mudado en aspectos fundamentales, cambiando la vida de las españolas y españoles, sí, e igualmente planteando retos teóricos, metodológicos, y, por qué no decirlo, de políticas, a las ciencias sociales.

Queremos por ello en esta ocasión, reflexionar en torno a los principales problemas que plantea el trabajo a comienzos del siglo XXI y, fundamentalmente, de la manera de abordarlos con investigaciones concretas (bien basándose en trayectorias personales o bien en dinámicas de conjunto).

Es decir, de mostrar la práctica actual de los sociólogos del trabajo, sus límites y posibilidades. Para tratar de construir, de este modo, un mapa general acerca de lo que podemos denominar grandes agendas de investigación para los sociólogos y sociólogas del trabajo.

Por todo ello, el grupo de Sociología del Trabajo, tras consultar el formato más adecuado con los distintos equipos de investigación actualmente más productivos, y con los Departamentos y autores que deseen colaborar, tratará, en función de las propuestas recibidas, de llevar a cabo un balance de investigación y reflexión, entre otros temas centrales, sobre la situación actual de los trabajos y las trabajadoras y trabajadores; las nuevas realidades de la organización productiva; las nuevas vivencias del trabajo; las perspectivas y posibilidades de las ciencias sociales del trabajo en la construcción de un mundo del trabajo más decente y solidario.

Así como todos aquellos aspectos relevantes que permitan, realmente, una reflexión en profundidad, y una participación de todas y todos los que tienen como área de referencia el trabajo y su sociología desde el mayor número posible de puntos de vista y orientaciones.

El plazo límite de presentación de propuestas es el 31 de enero de 2007. Con una extensión máxima de 250 palabras.

La ubicación de las propuestas, y el tipo de participación, según las Normas del Congreso ([www.fes-web.org/congreso07](http://www.fes-web.org/congreso07)), se decidirá una vez que se disponga de los textos completos, cuya fecha límite de envío es el 30 de abril de 2007.

Las modalidades de participación, extensión y formato de las propuestas pueden consultarse en la página web de la Federación Española de Sociología, donde se amplían y detallan todas las informaciones necesarias.

Coordinador general: Juan José Castillo.  
Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la UCM  
[jicastillo@cps.ucm.es](mailto:jicastillo@cps.ucm.es)

## Libros recibidos en la Redacción

- Abramo, Lais (ed.) (2006), *Trabajo decente y equidad de género en América Latina*, Santiago de Chile, Oficina Internacional del Trabajo.
- Belaïd, Chakri (coord.) (2006), *Banlieu, lendemains de révolte*, París, La Dispute/Sinedit y Regards.
- Bialakowsky, Alberto L.; Partida, Raquel; Antunes, Ricardo y Costa, María I. (comps.) (2005), *Trabajo y capitalismo entre siglos en Latinoamérica. El trabajo entre la perennidad y la supefluidad*, Guadalajara (México), Universidad de Guadalajara-Asociación Latinoamericana de Sociología.
- Carrillo, Jorge; Schatan, Claudia (comp.) (2005), *El medio ambiente y la maquila en México: un problema ineludible*, México, CEPAL-Naciones Unidas.
- Durand, Marcel (2006), *Grain de sable sous le capot. Résistance et contreculture ouvrière: les chaînes de montage Peugeot (1972-2003)*, Marsella, Agone, (Prefacio de Michel Pialoux, pp.7-50)
- Forni, Floreal H. (comp.) (2005), *Caminos solidarios de la economía argentina. Redes innovadoras para la integración*, Buenos Aires, Ediciones Ciccus.
- Garza Toledo, Enrique de la (coord.) (2006), *Teorías sociales y estudios del trabajo: nuevos enfoques*, Barcelona, Editorial Anthropos-Universidad Autónoma Metropolitana de México.
- Garza Toledo, Enrique de la (coord.) (2006), *Tratado latinoamericano de Sociología*, Barcelona, Editorial Anthropos-Universidad Autónoma Metropolitana de México.
- Herrera Lima, Fernando (2005), *Vidas itinerantes en un espacio laboral transnacional*, México D.F., Universidad Autónoma Metropolitana.
- Prost, Antoine, *Autour du Front Populaire (2006), Aspects du mouvement social au xx<sup>e</sup> siècle*, Paris, Seuil
- Ruzafa, Rafael (2006), *Artesanos (1854) y mineros (1890). Dos fases de la protesta obrera en el País Vasco*, Madrid, Asociación de Historia Social Instituto U. Valentín de Foronda.

Los libros para esta sección y para comentario en notas críticas y revisiones deben enviarse a: Santiago Castillo, Revista *Sociología del Trabajo*, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, Universidad Complutense, Campus de Somosaguas, 28223 Madrid.



## BOLETÍN DE SUSCRIPCIÓN

Revista Sociología del Trabajo

En el número 37 de 2001 Madrid  
Teléfono: 91 562 37 23  
Fax: 91 561 58 19  
E-mail: suscripciones@mundiprensa.es

Nombre y apellidos

Código

Profesión

Cod. Postal

Provincia

En el número 37 de 2001 Madrid

En el número 37 de 2001 Madrid

El VISA n.º

El AMEX n.º

Fecha caducidad

Fecha

Firma catalogadora

## NUESTRAS DIRECCIONES

### Redacción

Revista Sociología del Trabajo  
Facultad de Ciencias Políticas y Sociología  
Universidad Complutense  
Campus de Somosaguas  
28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid)

### Edición

Siglo XXI de España Editores, S. A.  
Menéndez Pidal, 3 bis  
28036 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 30 90  
E-mail: suscripciones@mundiprensa.es  
[www.mundiprensa.es](http://www.mundiprensa.es)

Venta de ejemplares sueltos  
a 500 pesetas