

## CAPÍTULO II

# MODERNIZACIÓN PRODUCTIVA, NUEVOS ESTILOS DE GESTIÓN Y SUS INCIDENCIAS EN EL ÁMBITO SINDICAL

Dadas las actuales transformaciones que han sufrido los procesos productivos, particularmente en las últimas décadas, transformaciones ligadas a la modernización de las tecnologías y a los nuevos estilos de gestión, nos parece importante detenernos en estos nuevos fenómenos, a fin de ir detectando y ponderando las implicancias y exigencias que ellos pueden originar para las Organizaciones Sindicales.

En esta línea, examinaremos un conjunto de autores que nos entregan un panorama general de estas transformaciones y de sus incidencias en el ámbito sindical. Nos referimos principalmente a las perspectivas que nos presentan Graziani (2005), así como los enfoques de Hyman (2001), los análisis de Castillo (2000), García Calavia (2001), Blauner (1964), Kerr et al. (1967), Mallet (1973), Touraine (1970), Piore y Sabel (1990), Thompson (1971). Ellos estudian estos nuevos fenómenos desde diversos ángulos, incorporando diversos otros autores, proporcionándonos un cuadro general que será de especial interés para tener en cuenta en nuestro estudio.

Estos autores nos entregan una perspectiva de las teorías e interpretaciones más presentes en la sociología moderna que podremos incorporar, en nuestro análisis de las orientaciones, valores y prácticas de nuestro Movimiento Sindical en estos últimos años.

Consideraremos inicialmente las diversas perspectivas de análisis, actuales, principalmente las neomarxistas, neoliberales y postmodernas, estudiadas por Graziani (2005) y que sintetizan los trabajos de diversos especialistas en estas materias. Luego, nos detendremos en el análisis del origen de las nuevas formas de organización del trabajo (NFOT), presentadas por Castillo (2000), así como las formas participativas que ellas impulsan. Completaremos estas perspectivas presentando brevemente las bases teóricas de estos nuevos paradigmas productivos.

Estos diversos enfoques tienen una gran pertinencia para nuestro trabajo de análisis del Movimiento Sindical chileno, al poner de relieve las problemáticas enfrentadas por

el Sindicalismo en los países desarrollados, ante los nuevos estilos de gestión, las nuevas tecnologías, las exigencias e impactos de la automatización, los nuevos paradigmas productivos vigentes, fenómenos todos ellos que se han vivido y se están viviendo actualmente en nuestra realidad nacional.

## PERSPECTIVAS DE ANÁLISIS

### *La perspectiva neomarxista de desestructuración del Sindicalismo*

Graziani nos remite a la consideración de las perspectivas neomarxista representada por R. Antunes (1996:35), que plantea la aguda crisis sufrida por la clase trabajadora, desde la década de los 80. Dicho autor incluso llega a preguntarse si no estamos a las puertas del “fin del trabajo”, del desaparecimiento de la clase obrera, perdiendo la categoría “trabajo” el precedente estatuto central que ocupaba en la sociedad. Por su parte, Sotelo Valencia (2003:23), citado también por Graziani, alerta sobre la reestructuración del mundo del trabajo, la superexplotación y los nuevos paradigmas de la organización del trabajo, vigentes en la sociedad actual.

Esta perspectiva se encuentra bastante presente en las orientaciones de los Dirigentes Sindicales ligados a los partidos obreros de izquierda, que permanecerán, en importante medida, en algunas tendencias internas del Movimiento Sindical Nacional.

### *La perspectiva neoliberal*

Las tendencias del trabajo contemporáneo vistas como negativas bajo la óptica marxista adquieren otro carácter en la perspectiva neoliberal. Al respecto nos referiremos brevemente a ella, pues sus contenidos y proyecciones han sido aplicadas en forma bastante rigurosa en nuestra realidad nacional, desde los inicios del régimen de Pinochet y, más plenamente, a partir de 1977, bajo la dirección de sus equipos económicos, los denominados “Chicago boys”, mentores de la “economía social de mercado”, como se le denominó entonces.

Respecto a sus principales contenidos, los examinaremos brevemente, a partir de los planteamientos de sus máximos exponentes.

Así, por ejemplo, Milton Friedman (1980:48) en su libro en colaboración con Rose Friedman “Libertad de elegir. Hacia un nuevo liberalismo económico”, defiende los pilares del interés personal, base del libre mercado. Esta concepción optimista del individualismo se sustenta en los marcos de la globalización, en aquellos principios

neoliberales centrales, como el desmoronamiento del Estado regulacionista, el fin de la rigidez del mercado de trabajo y el imperio total del mercado.

Al respecto y en la interpretación de Graziani, el neoliberalismo actual se enmarcaría dentro de la tendencia que considera al Estado como un obstáculo a la libertad, ya que es el intercambio mercantil sin ninguna intervención la manifestación esencial de la libertad humana; el mercado es, además, el fundamento de lo social.

En esta perspectiva, los Sindicatos son vistos también como una interferencia, la flexibilidad se convierte en solución frente a estas indeseables intervenciones; de ahí las propuestas de reforma que en este sentido se le hacen a la mayoría de las leyes que protegían el mercado de trabajo.

Para Hayek (1978:204), por ejemplo, el Estado regulacionista es una fuente de problemas y su lugar debe ser tomado por el mercado: “Sólo el mercado puede realizar de manera adecuada la asignación de recursos, pues ninguna persona o conjunto de personas podría lograr el conocimiento perfecto de todas las circunstancias que están actuando en el mercado a cada momento”.

Siempre en la interpretación de Graziani, el neoliberalismo actual se enmarcaría dentro de la tendencia que considera al Estado como un obstáculo a la libertad, ya que es el intercambio mercantil sin ninguna intervención la manifestación esencial de la libertad humana; el mercado es, además, el fundamento de lo social.

Más en particular y en orden a nuestros principales puntos de interés relativos a los temas del trabajo y del sindicalismo, observamos que estos autores sostienen que la distribución del producto social aparece vinculada con la aportación de cada uno. El empresario contrata trabajadores hasta que el costo de incorporar una unidad de trabajo adicional iguala el posible beneficio. De modo que el ingreso del trabajador parece relacionarse directamente con su aportación.

Así, para los liberales, el trabajo se concibe como una mercancía más, que está sujeta a las oscilaciones de la oferta y de la demanda y cuyo equilibrio determina el salario justo y evita el desempleo. Este último vendría determinado por un salario superior al de equilibrio provocado por cualquier interferencia ajena al funcionamiento natural del mercado de trabajo.

En esta perspectiva, los Sindicatos son vistos también como una interferencia, la flexibilidad se convierte en solución frente a estas indeseables intervenciones; de ahí las propuestas de reforma que en este sentido se le hacen a la mayoría de las leyes que protegían el mercado de trabajo.

Precisamente, en nuestro país, previo a la plena apertura del mercado nacional a los mercados internacionales, en la etapa de los 80, se promulgaron las “7 Modernizaciones”, que analizaremos más adelante y, que ahora, sólo enumeramos: el Plan Laboral que permitió

una negociación colectiva aunque sin derecho de Huelga, la Directiva Presidencial sobre Educación, la Reforma Previsional, la Reestructuración de la Salud, la Reforma Administrativa y Regionalización del país, la modernización del Sector Justicia y la del Sector Agrícola.

Lo importante a destacar, corroborando los comentarios de Graziani, es que con estas reformas se intentó incorporar el conjunto de los antiguos Servicios del Estado, a su plena participación en el mercado, cobrando por sus servicios, con administración empresarial, etc.

Del mismo modo y siempre vinculando estos desarrollos teóricos a nuestra realidad nacional, en la perspectiva neoliberal, a fin de superar el desempleo (causado principalmente por las rigideces introducidas al mercado de trabajo), es necesario introducir reformas estructurales drásticas que flexibilicen las relaciones laborales. Por ello, se concibe la actual etapa de globalización como la fase ideal y justificante de la liberalización de los mercados laborales y la estricta regulación de los derechos y libertades sindicales. Beck (2000:53), reseñado por Graziani, se inscribe en esta misma perspectiva.

Desde nuestro punto de vista, precisamente en Chile, tempranamente, en el mes de septiembre de 1973, el mismo mes del golpe de Estado de Pinochet, se dictó el Decreto N° 198, que suprimió las libertades y Derechos Sindicales, quedando los Sindicatos sin actividad legal posible. Claramente, se estaba en el “paraíso del neoliberalismo”. Como confirma el mismo Beck, las recetas para llegar a dicho “paraíso” se aplican desde la década de los ochenta en las naciones anglosajonas y en América Latina.

Varias de las perspectivas recién reseñadas pretenden dar razón de los efectos que las nuevas relaciones de trabajo producen en los sectores laborales. Con ello, y tal como lo plantean Negri y Hart (2000) en la perspectiva postmoderna, se centra el enfoque en los efectos de la transición de la economía fordista a la postfordista, aspectos sobre los que nos interesa detenernos con mayor profundidad, para complementar nuestro marco de análisis.

### *La perspectiva postmoderna*

Aunque la perspectiva postmoderna se nutre de varios enfoques, abordaremos principalmente lo planteado por A. Negri y M. Hart (2000) y por Hyman (1996), en torno a la nueva sociología del trabajo en la era de la globalización, complementando los análisis precedentes.

Negri y Hardt establecen diferencias fundamentales entre la “economía fordista” y la “economía postmoderna”. La primera la consideran como un modelo de producción en el que la información y la comunicación entre productores y consumidores eran escasa y relativamente lentas, mientras que la economía postmoderna se caracteriza por

ser altamente comunicacional e informacional. La idea fundamental de estos autores gira en torno al predominio en la sociedad contemporánea del “trabajo inmaterial y afectivo”. (Negri, 2000:75).

Estas distinciones nos parecen de interés, pues nos ayudan a apreciar las diversas orientaciones y valores existentes al interior de las distintas organizaciones sindicales, ligadas sea a los servicios o más bien a la producción. Del mismo modo, ponen de relieve la heterogeneidad existente al interior del Movimiento Sindical, como un importante desafío para ser asumido por las Direcciones Sindicales Nacionales y Regionales.

Siguiendo con nuestro análisis, los autores señalan, asimismo, que el crecimiento de las importaciones desde países con bajo nivel salarial ha causado la destrucción de empleos industriales, intensivos en trabajo, en los países desarrollados, generando con ello, al mismo tiempo, desigualdades salariales. Del mismo modo, los flujos crecientes de inversiones extranjeras directas hacia países periféricos, que buscan aprovechar los bajos costos salariales y producir manufacturas más baratas, producen el mismo efecto sobre el mercado de trabajo interno de los países industrializados.

Estos autores introducen el concepto de multitud, en lugar de los términos tradicionales: proletariado, trabajadores, clase obrera, etc. Con ello pretenden dar cuenta de las transformaciones cualitativas sufridas por la fuerza de trabajo desde los años setenta. Este cambio consistiría esencialmente en la hegemonía del trabajo inmaterial sobre el conjunto de la fuerza de trabajo. La “multitud” sería entonces un nuevo sujeto productivo “libre y autónomo”, ya no situado en la fábrica o el lugar de trabajo sino en toda la sociedad. Ésta constituye una sobreestimación del papel de la intelectualidad y de los sectores más calificados de los asalariados. El término “multitud” describe a un proletariado que se ha vuelto más heterogéneo, pero que está dominado por el “trabajo inmaterial” (el trabajo industrial informatizado, el de las tareas analíticas y simbólicas, el que implica producción y manipulación de afectos).

Las afirmaciones de Negri en este terreno están a tono con los teóricos que predicen el fin del trabajo y que se convirtieron en moda intelectual en la década de los noventa, a raíz de la revolución tecnológica vinculada a la informática y a la globalización. Otro elemento importante considerado por estos autores, es el tránsito de la producción fordista basada en la jerarquía y la organización corporativa, a la producción en red. Sus principales diferencias serían que la economía fordista implicaba relaciones de competencia entre los trabajadores; la postmoderna supone cooperación y mayor interacción social; sin embargo, ésta no tiene un territorio único, se encuentra descentralizada y desterritorializada (Negri, 2000:80).

Ahora bien, la diferencia de estos autores con los teóricos marxistas radica en la distinta percepción que poseen acerca de la teoría del valor trabajo en tiempos de globalización.

Consideran que es imposible el cálculo de la explotación en economías informatizadas y en redes y tan profundamente transnacionalizadas; en su lugar proponen la teoría del valor - afecto. (Negri, 2000:90).

Para diversos autores postmarxistas, el Sindicalismo de clase fue sustituido por el Sindicalismo de participación el cual condujo a los trabajadores al abandono de las tareas de la emancipación y a sustituirlas por la adecuación al sistema. Esto explicaría por qué se dan todas las condiciones para que el capital aumente su ofensiva en contra de los trabajadores. En esta perspectiva, no se contempla en última instancia, ni la modernización de las relaciones laborales, ni una redefinición del rol y función sindical, en los nuevos marcos de la globalización.

Hyman (1996:10), por su parte, se refiere al problema de la desagregación de los trabajadores, en las actuales coyunturas. Destacando al respecto el viraje del colectivismo hacia el individualismo, reflejado en el descenso de las tasas de afiliación a los Sindicatos, en una mera receptividad a las políticas y disciplinas determinadas colectivamente o en la presencia de ambos factores, muestra la polarización dentro de la clase obrera que muchos autores caracterizan desde el punto de vista de las relaciones entre centro periferia o entre los de adentro y los de afuera; señala el creciente particularismo de las identidades y proyectos colectivos desde el punto de vista del empleador, así como la fragmentación dentro de la clase obrera organizada expresada en conflictos infra e intersindicales y un debilitamiento de la autoridad de los liderazgos nacionales y las Confederaciones Centrales.

## EL CONTEXTO DE LA FLEXIBILIDAD COMO COMPLEMENTO

Más adelante Hyman (2001) sintetiza algunos principales conceptos, tratados por diversos autores, relacionados con la flexibilidad imperante en el modelo económico europeo y presididos por la valoración de la flexibilidad. Dichos conceptos tienen una especial importancia para nuestros análisis, en la medida en que apuntan a tendencias y valores muy presentes en nuestra realidad nacional.

Así, por ejemplo, la *economía moral*, considerada por Thompson (1971:33), nos remite a aquellas reivindicaciones tradicionales de nuestro Movimiento Sindical, que se gestaron desde los orígenes del Sindicalismo Nacional y que acompañaron el surgir y desarrollo de las primeras organizaciones, así como de las diversas Centrales Sindicales Nacionales. Es importante considerar este enfoque, pues se corre el riesgo que la modernización de la economía y de los estilos de gestión pueda relativizar estos valores, en aras de la necesaria adecuación de los trabajadores, a las exigencias de globalización y la internacionalización de los mercados.

Del mismo modo, la *sociedad del riesgo* planteada por Berk (1992) nos permite ampliar nuestra perspectiva respecto a los imperativos y desafíos del riesgo en el que se mueve la empresa moderna, así como a las consiguientes implicaciones de la “desestandarización” de la fuerza laboral. Estos enfoques nos ayudarán a poner atención en aquellas tensiones existentes en las conductas laborales y sindicales que deben compatibilizar sus demandas y reivindicaciones (ligadas a la economía moral) con las necesidades de mantención de sus empleos, cada vez en situaciones de mayor inestabilidad y precariedad.

A su vez, este mundo del subempleo flexible, pluralizado, descentralizado y lleno de riesgos, al ponerle marcos más rígidos a las demandas Sindicales tradicionales, incidirá en nuevas tensiones, problemas y distancias, entre las Dirigencias Sindicales y las aspiraciones e intereses de sus bases. Ello no dejará de pesar en los actuales problemas de la representatividad de las Organizaciones Sindicales, en sus decrecientes tasas de afiliación y en el creciente individualismo presente en la masa laboral.

*El concepto de “gobernanza”* del mismo Hyman (2001) nos enfrenta a los problemas que producen en los sectores laborales las actuales exigencias de la transnacionalización de los mercados. Nos referimos, más en particular, a la creciente necesidad de garantizar la calidad y la competitividad de las producciones nacionales; ello con el riesgo de enfatizar la libertad del mercado, evitando imponer trabas al emprendimiento. A ello se agrega la creciente flexibilización que amaga la estabilidad laboral, la duración de las jornadas, los diversos tipos de contratos a tiempo parcial y diversos otros ámbitos de los derechos laborales.

En este cuadro, la *gobernanza*, si bien puede favorecer el consenso, los acuerdos y la concertación entre los actores sociales, así como las alianzas estratégica, hace correr el riesgo de que la normas no vinculantes y la regulación flexible impidan u obstaculicen el “diálogo civil” y confirmen el peligro de un diálogo social, reducido a una mera retórica.

Estas cautelas y prevenciones nos hacen ver tanto la necesidad de lograr relaciones laborales modernas, competitivas, abiertas y respetuosas de los derechos de las partes, así como las dificultades de cambiar los esquemas tradicionales de gestión y de reivindicación. Al respecto, nos parece muy positivo el llamado de Hyman a que el actor laboral logre convertirse en sujeto y no en mero objeto de la globalización y de sus exigencias.

Estos enfoques que Hyman pone de manifiesto se encuentran muy ligados a los desafíos de la “rigidez flexible”, que luego veremos en Dore (1986). Nos referimos más en particular a aquella tensión entre la limitación de la flexibilidad externa y su énfasis. Esta perspectiva nos entrega herramientas para ver más adelante el problema de la compatibilización entre el establecimiento de “redes de confianza mutua” (que permiten al actor

laboral aportar y colaborar en los logros de la productividad, de la innovación tecnológica y organizativa) y esta flexibilidad externa que otorga más libertad al empresario para aplicar las normas laborales. Con ello, nos encontramos con los mismos problemas que develaba el concepto de “gobernanza”, vistos desde otro ángulo. Es decir, lo que subyace a estos planteamientos es la tensión o la dificultad de compatibilizar fructíferamente la libertad del mercado y los derechos y responsabilidades de las partes.

Desde nuestro punto de vista y como más adelante lo abordaremos, estos enfoques nos remiten al desafío de lograr, efectivamente, que los nuevos estilos de gestión moderna puedan basarse en el respeto mutuo, en la confianza entre empresario y trabajador y en las estrategias del “ganar-ganar”.

*La Rigidez Flexible.* Concepto tomado de Dore (1986), establece, según Hyman, que cualquier sistema de relaciones sociales implica algunos elementos relativamente estables y otros más abiertos a la variación. Para algunos actores sociales y económicos, el poder dar por estables y predecibles ciertos factores contextuales proporciona una base segura para la innovación en otras áreas. Al respecto, Dore hace referencia a la experiencia japonesa, estableciendo que en Japón “nunca han alcanzado a Adam Smith”. En la interpretación de Dore (1986:3) existe una economía moral firmemente anclada, en la que las “relaciones de confianza” son de mayor importancia que las «relaciones contractuales distantes”. Todo ello crea “una red de confianza mutua” (1986:66) que fomenta tanto una perspectiva a largo plazo como un marco seguro para poder asumir riesgos (dado que un único riesgo mal colocado no debe tener consecuencias traumáticas). Por lo tanto, ciertos tipos de rigidez institucionalizados pueden ser un medio para lograr la eficiencia económica.

En esta perspectiva, si se limita la flexibilidad externa, los empresarios estarían obligados a buscar aquellas estrategias de producto y producción que estabilizan la demanda. En cambio, si se la enfatiza, es más probable que los trabajadores cooperen en la innovación técnica y organizativa. En este caso, las empresas pueden responder a la merma en la demanda buscando la reducción de costes a corto plazo y los trabajadores precarios tienen un incentivo para resistirse al cambio.

Lo interesante de estos enfoques es que hacen referencia al hecho de que tradicionalmente las relaciones de empleo implicaban una mezcla compleja de intercambio de mercado por un lado y una relación que engloba derechos y responsabilidades por el otro. El autor apunta a que cuando los tiempos son difíciles, hay dos opciones opuestas: intensificar el principio de contratar y despedir, o rebajar el *status* de los trabajadores en el seno de la empresa como base para la adaptación constructiva.

Este conjunto de enfoques nos entrega una visión general de las teorías e interpretaciones más presentes en la sociología moderna, que consideramos especialmente



pertinentes para incorporarlos en nuestro análisis de las alternativas de las orientaciones, valores y prácticas de nuestro Movimiento Sindical en estos últimos años.

## LAS NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO (NFOT)

Como antecedente para el análisis de la realidad de nuestro Sindicalismo Nacional, examinaremos el origen y desarrollo de estos nuevos estilos de gestión y las nuevas formas de organización del trabajo que las operacionalizan, las razones de su adopción, sus consecuencias y proyecciones, así como las teorías que intentan avalarlas. Seguimos de cerca en este análisis la publicación de Castillo (2000).

Estos aspectos serán de especial importancia en nuestro estudio dado que, en nuestra realidad nacional, estas nuevas tecnologías tuvieron un importante desarrollo, a partir de la apertura de nuestra economía a los mercados internacionales, a partir de fines de los 70, y con más fuerza, desde los 80 para adelante, determinándose una realidad laboral bastante exigente y desconocida para nuestros Dirigentes Sindicales.

Examinaremos estas NFOT en la perspectiva de conocer los efectos que tuvieron tanto en las orientaciones empresariales como en las Dirigencias Sindicales. Para ello nos basaremos en los análisis de algunos importantes analistas de estas materias, que han estudiado en particular estos temas en sus orígenes en Europa, para más adelante considerar estos fenómenos en nuestra realidad nacional.

Las NFOT son parte de las estrategias empresariales, teniendo como aspectos principales, por una parte, la reestructuración del trabajo, incluyendo en estas nuevas formas la robotización y también la descentralización productiva y la llamada nueva división internacional del trabajo. Al respecto, no todos los sociólogos se muestran optimistas respecto a estas técnicas modernas de gestión. Por ejemplo, Palloix (1978:67) llega a preguntarse si ciertas técnicas modernas de gestión, como la gestión de la producción por la informática, no constituyen una readecuación o un maquillaje de los métodos tayloristas.

### *Los orígenes y razones de su adopción*

Estas nuevas formas de organización surgen desde la segunda postguerra mundial, en la década de los 60, cuando tiene lugar un importante desarrollo de la producción de masa en los países más desarrollados. La preocupación central desde entonces será la de buscar las maneras de adaptar al obrero común o al obrero “especializado”, como se lo denomina en Europa, a una tecnología cuyo establecimiento, ligado al progreso

técnico, se estimaba irreversible. Con el predominio de estas producciones en masa comenzarán igualmente a manifestarse las *resistencias de los trabajadores* a la nueva organización del trabajo, convirtiéndose éstas en problema social y como el anuncio de la crisis del taylorismo. De allí que se iniciará todo un proceso de búsqueda de nuevas formas de organización del trabajo.

Esta *resistencia* reseñada generará distintas reacciones en las empresas. Así, por ejemplo, cuando la Volvo comienza a instalar su fábrica de Kalmar, un estudio prospectivo le hará presente que para 1980 el 90% de la juventud sueca, tendría estudios superiores de bachillerato, lo que podría agudizar este problema de las resistencias a las nuevas tecnologías y las nuevas condiciones de trabajo que determinan (Accomero, 1981:63-76), citado por Castillo.

Pesarán también en esta nueva orientación empresarial los costos económicos de esta *resistencia* obrera, lo que incidirá en nuevas actitudes empresariales respecto a las nuevas prácticas organizativas. Así, predominará también, paradójicamente, en la adopción de estas NFOT, que suponen innovación y estilos más modernos, el tradicional comportamiento racional con arreglo a los fines de reducción de costos de producción.

También se arguyen otras razones que no excluyen las ya mencionadas: desde las exigencias de los cambios acaecidos en un mercado, menos previsible y más variable, las nuevas demandas, hasta los límites internos que se hallan en el sistema taylorista-fordista.

Por su parte y tal como lo destaca Bernardo Prida (1982), también citado por Castillo, los grupos de trabajo, que expresarán las nuevas formas de organización, permiten aprovechar las “holguras”, absorber “perturbaciones” (averías, ausentismo...); cambios de producto, dando, por ejemplo, la negociación llevada a cabo por los trabajadores y dirección de la Alfa-Romeo italiana.<sup>(1)</sup> Por su importancia, los consideraremos más en detalle.

### *Los grupos de producción*

Los “grupos de producción” o “grupos de trabajo”, que concretan estos nuevos estilos de gestión, suponen un cambio organizativo perfectamente combinable con una nueva gestión de la fuerza de trabajo, gestión que utilice, por ejemplo, las mejores capacidades de los sujetos, la «profesionalidad colectiva» que recurra a una oferta de trabajo más amplia y con menos capacidad de negociación. Combinable igualmente con

---

<sup>1</sup> En efecto, el acuerdo firmado en 1981 supuso la creación de “grupos de producción” que afectan a finales de 1981 a 20.000 trabajadores. A estos grupos se le asignarán todas las operaciones de una parte de la producción, las que se distribuirán por ellos mismos.

la introducción de nuevas tecnologías (que permiten, precisamente en muchos casos, la aplicación del trabajo en grupos) y con diseños nuevos del producto hechos para ser fabricados en módulos autónomos.

Son nuevos diseños como el modelo VSS de la Fiat, analizado por Aguren y Edgren (1981:101-104) de la S.A.F. (Confederación de Empleadores Suecos).

Una importante consecuencia de estas NFOT en particular, de estos nuevos “grupos de trabajo”, será la de crear las posibilidades técnicas y organizativas para una fragmentación de los procesos productivos, siempre posibilitadas por las nuevas tecnologías disponibles. Se trata, en última instancia, de la transformación del sistema basado en la gran fábrica que se desplaza hacia las “pequeñas unidades de producción independientes y coordinadas”.

En este cuadro, la innovación tecnológica de la informática y de la electrónica permitiría lograr la máxima flexibilidad respecto a los procesos productivos y a los tipos de herramientas que pueden utilizarse, integrar procesos distintos por su naturaleza y localización, así como descentralizarse en lugares diferentes las fases del proceso productivo. Todo ello, sin perder la posibilidad de centralización de las funciones de control.

Sin embargo, para algunos autores más pesimistas se tratará de un nuevo taylorismo de rostro electrónico, de apariencia humana, desfigurado sobre el territorio, como Garavini (1980:13-26).

## BASES TEÓRICAS DE LOS NUEVOS PARADIGMAS PRODUCTIVOS

Para el análisis de estas temáticas seguiremos las reflexiones presentadas por García Calavia (2001:237-256). Su consideración nos permitirá ampliar los desafíos recién considerados, así como aquilatar las dificultades que entraña la compatibilización entre nuevos estilos de producción y relaciones laborales modernas y participativas.

### *La reedición de las teorías de la sociedad industrial*

En el trabajo citado, García Calavia muestra su asombro por la diversidad de autores que defienden los modelos de la “*empresa flexible*”, como Atkinson, J. (1986), o aproximaciones similares como los conceptos de la “*producción ligera*”, de Womack (1992), de la “*especialización flexible*” de Piore y Sabel (1990) o los “*nuevos conceptos de la producción*” de Kern y Schumann (1988).

A su juicio se trata, en el fondo, de presentar una imagen nostálgica de estabilidad y armonía en el pasado y de estabilidad y crecimiento en el futuro basada en la flexibilidad, frente a las actuales coyunturas de vacilación e incertidumbre del comportamiento de los mercados. Al respecto, García Calavia analiza las diversas tesis que pretenden fundamentar estas orientaciones. Ello, en el entendido que dicha flexibilidad no es bien compatible con relaciones laborales modernas y participativas.

En efecto, según estos autores reseñados, existiría un progresivo desarrollo basado en la racionalización, en la flexibilidad de las normas, la armonía social, etc. Son estas mismas exigencias universales de la racionalidad tecnológica y económica las que se encontrarían en la base del cambio social. Cambio que estaría liderado por las elites empresariales industrializantes.

Siguiendo esta perspectiva, consideraremos las tesis de algunos autores que tienden a validar las orientaciones económicas del neo liberalismo, así como algunas expresiones orgánicas, que constituirían una plausible concreción de las mismas.

### *La tesis de la convergencia económica*

Según García Calavia, los autores reseñados, en el contexto de la crítica liberal al marxismo contemporáneo, consideraban que todas las sociedades avanzadas tenían rasgos estructurales semejantes relacionados con la producción industrial a gran escala. Su objetivo era formular una teoría de la sociedad industrial, de carácter similar al de la teoría marxista del desarrollo capitalista, pero que fuera capaz de trascenderla en su alcance y en su capacidad explicativa.

Su síntesis más acabada se la encontraría en la obra de Kerr, et al. (1967). En ella, reconocen la importancia epistemológica que tiene la aplicación marxista de los métodos deductivos para el análisis del desarrollo económico y social, si bien, a la vez, cuestionan directamente las propias concepciones de Marx sobre esos procesos, ya que es necesario apreciar de manera distinta las actuales sociedades después de haber experimentado esos procesos.

Con respecto al cambio social consideran que su impulso fundamental no reside en las contradicciones entre las fuerzas productivas y las relaciones de producción, sino en las exigencias universales de la racionalidad tecnológica y económica.

En segundo lugar, en relación a la acción social, estiman que el proceso mediante el que se lleva a cabo el cambio histórico no es el de la movilización y el conflicto de clases (lucha de clases), sino el de la dirección de las elites industrializantes y el de la respuesta de las masas.

Y por último, el horizonte que percibían no era el de la transición revolucionaria del capitalismo al socialismo o a la sociedad sin clases, sino el de la convergencia evo-

lutiva de todas las sociedades modernas hacia la “sociedad industrial” cuyas principales características serían: mayores niveles de calificación y responsabilidad exigidas por las nuevas tecnologías a la fuerza de trabajo y, por tanto, aumento del número de ocupados con estos rasgos; un crecimiento, cuantitativo y cualitativo, del personal técnico y directivo que exige un grado cada vez mayor de educación formal y, como consecuencia, una transformación de la estructura social; la relevancia de los gerentes de empresa; la declinación de la protesta abierta a medida que los trabajadores se acostumbran a la industrialización y la perpetuidad de las clases, ya que este tipo de sociedad, cualquiera que sea su forma política, requiere tecnólogos altamente cualificados y trabajadores menos calificados, dirigentes y dirigidos. (Kerr, et al. 1967: 36-39).

Se configura así el modelo general de sociedad más coherente con los imperativos funcionales que imponen una tecnología y una economía que funciona racionalmente. Estos presupuestos se pueden ver reproducidos fácilmente en los planteamientos de los paradigmas productivos de fin de siglo.

En las perspectivas teóricas del industrialismo, como lo reseña García Calavia, se establecía que para contar con una producción previsible se requería una gran empresa organizada burocráticamente, gestionada por un equipo profesional, con una fuerza de trabajo regulada por una compleja red de normas, negociadas al menos en parte, con los Dirigentes Sindicales.

Conforme se impone la lógica del industrialismo, las economías se unifican progresivamente y los procesos sociales subyacentes al funcionamiento de las unidades productivas y de los mercados se hacen cada vez más homogéneos.

### *La tesis de la automatización*

García Calavia (2001) analiza la tesis de la automatización formulada en los mismos años que las teorías liberales que ya examinamos. En su interpretación este discurso no sólo hace referencia a la aparición de los sistemas informáticos, sino también a sus dimensiones sociales que cuestionaban los principios inherentes a la producción en serie.

Al respecto, distingue dos versiones respecto a la centralidad de la automatización: una que enfatiza su naturaleza tecnológica y su dimensión irreversible que denomina la versión americana de Blauner (1964) y otra que le asigna cierta autonomía al trabajo, es decir, la variante francesa de Mallet (1973).

*La vertiente americana.* En el contexto de las teorías liberales del industrialismo, los efectos de los cambios tecnológicos en la organización productiva se caracterizaban por ser socialmente neutros. Blauner (1964) argumentaba que los mismos se determinaban por tres factores: el estado de los procesos científicos y mecánicos, la naturaleza del

producto y los recursos económicos y de ingeniería propios de cada empresa, es decir, por factores técnicos y económicos. En esta argumentación no se tenía, pues, en cuenta cómo podía influir el conflicto social en el cambio de sistema tecnológico.

El punto de partida de este autor era su creencia en “la tendencia a largo plazo hacia una intensificación de la mecanización”, Blauner (1964:8), lo que representaba una concepción evolucionista de la tecnología, si bien consideraba que la automatización estaba determinada de algún modo por el mercado del producto. Su tesis, al igual que la de los promotores del modelo industrialista, hace referencia a la comunidad de intereses y la integración social de los trabajadores en el trabajo, en la que cree y reconoce explícitamente (1964:185).

La insatisfacción en el trabajo, principal objeto de análisis de Blauner (1964:6), no era ignorada si bien se veía limitada y no se consideraba contradictoria con la realidad de las sociedades industriales caracterizadas por la exigencia de mayores niveles de destreza, una dirección más humanizada y una difusión del poder y la responsabilidad. En este sentido, sostenía que la “alienación” ha seguido una trayectoria que podía representarse gráficamente mediante una curva con forma de “U” invertida. Alcanzó su máximo desarrollo con la industria de montaje de las primeras décadas del siglo XX, sin embargo, a medida que las industrias se automatizaban, la alienación disminuía como la “U” invertida.

Blauner (1964:15) reduce así la alienación a una cualidad de experiencia personal que resulta de tipos específicos de ordenamientos laborales y que encuentra solución en los mismos. En otras palabras, define la alienación como una experiencia psicológica, personal, como algo que el trabajador siente y que está en la mente del trabajador y no como una característica estructural de la sociedad capitalista. Según García Calavia (2001:13), con ello ha operativizado un concepto propio de la economía política en otro de naturaleza sociopsicológica, lo que supone un rechazo del marxismo en favor de una ciencia social subjetiva.

*La vertiente francesa.* Aquí se destacan los aspectos positivos de la modernización industrial, tales como los mayores niveles de calificación, especialización creciente, etc., manteniéndose un énfasis en la centralidad del rol de la tecnología, como vimos a propósito de los análisis relativos a la fuerza de la automatización. Incluso autores más críticos como Mallet (1973:16;93), aceptan que sólo los grupos sociales integrados a los procesos más avanzados estarían en condiciones de denunciar las formas de alienación y considerar nuevas alternativas de desarrollo. Si bien, en general, se aprecia que en esta etapa es más fácilmente posible alcanzar acuerdos entre trabajadores y empresarios.

Encontramos rescatable la orientación de Touraine (1970), quien, respecto a la automatización, considera que proporcionaría un entorno técnico estable en el cual se

podrían definir diversas estructuras organizativas y relaciones laborales, lo que abriría las puertas al establecimiento de acuerdos, concertaciones y alianzas estratégicas. Respecto a otros aportes de Touraine, que utilizaremos en nuestro análisis, nos referiremos a ellos más adelante, cuando consideremos los diversos principios que definen a un movimiento social (principios de identidad, oposición y totalidad).

Todas estas orientaciones ponen el énfasis en la iniciativa empresarial como principal actor de desarrollo, guiadas siempre por la idea que desarrollo económico, estabilidad y progreso social son compatibles. A ello se agrega la creencia en la capacidad de los gobiernos para asegurar otorgar seguridad económica y social a los ciudadanos y una mejora continua de sus niveles de vida, mediante este crecimiento económico sostenido.

Tampoco se encuentran grandes diferencias respecto a las orientaciones que observamos en nuestros análisis precedentes referidas al neoliberalismo y la sociedad del riesgo, con gran profusión de autores que defienden la flexibilidad. Parecería considerarse como algo automático o dado, la asociación entre nuevos productos, las nuevas tecnologías, la flexibilidad y el progreso y la armonía social. Sin mayor preocupación por una nueva segmentación entre un reducido núcleo de trabajos calificados, flexibles y polivalentes, y trabajos periféricos.

Ello servirá para poner atención en nuestro próximos desarrollos a las percepciones de las orientaciones y apreciaciones de los trabajadores, respecto a los crecientes fenómenos de la intensificación del trabajo, la descalificación, la recalificación, el crecimiento de la inestabilidad en el empleo, un aumento de la demanda de versatilidad y movilidad laboral, el incremento de la vulnerabilidad del trabajo o modificaciones en la correlación de fuerzas.

Ello nos motivará a examinar las orientaciones y conductas empresariales que se encuentran a la base de sus argumentos para defender la no necesidad de las reformas laborales, así como de las demandas por menores exigencias de regularizaciones.

Del mismo modo, nos interesará discernir la naturaleza de las demandas sociales de los trabajadores, así como las razones de los problemas actuales que han encontrado los gobiernos de la Concertación para impulsar el mejoramiento de las condiciones de vida, salariales, de higiene y seguridad laboral, de redistribución del ingreso, el mejoramiento del acceso a los bienes de salud, vivienda y educación para vastos sectores de la sociedad.

Igualmente, los análisis precedentes nos entregan un interesante panorama de teorías y supuestos para detectar la evolución que muestran los conflictos sociales, los que si bien pueden mostrar tendencias a un retroceso, en estas últimas décadas también pueden ser un indicador de las dificultades inherentes a la estabilidad de los empleos, a los riesgos del despido, a las represalias patronales, etc.

En síntesis, las vertientes que nos abren estos autores que hemos considerado nos llevarán a ver la posibilidad de distinguir los fenómenos de esta fragmentación y modernización tecnológica impuesta, especialmente puesta en práctica bajo el régimen de Pinochet y las eventuales posibilidades que se abren en nuestra economía, a partir de la transición hacia la democracia, desde 1990, bajo los actuales gobiernos de la Concertación.

Del mismo modo, los análisis hasta aquí desarrollados nos ayudarán a fijar nuestra atención en las eventuales transformaciones del sistema basado en la gran fábrica y el paralelo desarrollo de las “pequeñas unidades de producción independientes y coordinadas”. Ello tendrá especial importancia para nuestro estudio, en orden al examen de al menos cuatro importantes fenómenos:

- a. El de la *fragmentación sindical*, derivado de la desintegración de las grandes fábricas y del surgimiento de pequeñas empresas, que hacen más difícil la constitución y la supervivencia de las Organizaciones Sindicales.
- b. El de los problemas inherentes al importante desarrollo actual de *los procesos de subcontratación*, que ligan empresas grandes y pequeñas y que dan pie a una serie de problemas en el campo de las relaciones laborales, de la responsabilidad empresarial, de la articulación sindical, de la externalización de procesos y del establecimiento de nuevas redes y alianzas que pueden establecerse entre distintos tipos de empresa. Nuevas realidades que debería tener en cuenta el Sindicalismo para reagrupar y/o coordinar la acción de los distintos tipos de Sindicatos presentes en estas redes.
- c. Las posibilidades que las nuevas formas de organización del trabajo (NFOT) pueden abrir para el establecimiento de alianzas estratégicas entre empresa y Organización Sindical. Esto nos remite a las condiciones o exigencias que deberán cumplir estas nuevas formas de organización, en referencia a la posibilidad de eludir los estilos tayloristas y permitir la concertación, el diálogo social, la implicancia de los trabajadores, nuevas formas de redistribución de los frutos del trabajo, nuevos roles, etc. Por ultimo,
- d. Las posibilidades que estos nuevos procesos pueden abrir a una redefinición del rol y la función sindical en estos nuevos cuadros, así como las exigencias y desafíos que ello impone al Sindicato, en una empresa con auténticas relaciones laborales y estilos de gestión modernos y participativos. Y, “contrario sensu”, al igual que las exigencias que estos eventuales nuevos estilos de gestión imponen a los Sindicatos pertenecientes a las empresas en las que no se lleguen a modernizar las relaciones laborales, como es el caso de la mayoría de las empresas en nuestra realidad nacional.



Los enfoques que a continuación entraremos a considerar nos permitirán ampliar y complementar estas observaciones.

## EL CONTEXTO DE LOS ANTIGUOS MODELOS DE INTEGRACIÓN SOCIAL

Antes de las crisis sociales a fines de los 60, tanto los teóricos del desarrollo convergente como los defensores de la automatización, que ya analizamos, sostenían que los problemas de ajuste de las economías capitalistas se habían solucionado por obra de un modelo organizativo (la aplicación de las técnicas de gestión económica de las políticas keynesianas), así como por un modelo social (las facilidades aportadas por los gobiernos, para haberlas aplicado).

El fundamento de ambos modelos sería el de la racionalidad técnico-económica. Esta racionalidad supone que los procesos sólo están dirigidos y requeridos por las élites y que el desarrollo económico y la estabilidad social eran compatibles, por tanto, los intereses son integrables socialmente. Un punto destacable al respecto es el hecho que se suponía que los acuerdos a los que se había llegado entre capital y trabajo o entre organizaciones empresariales y sindicales, adquirirían un estatus prácticamente permanente en ese futuro. Estos acuerdos estarían garantizados para los trabajadores, por responsabilidad de los gobiernos para otorgarles seguridad económica y social a los ciudadanos y por la mejora continua de sus niveles de vida, mediante un crecimiento económico sostenido.

Es decir, en estos discursos no sólo no tenía cabida, sino que ni tan siquiera era imaginable la profunda convulsión social que sacudiría buena parte del mundo pocos años después, a finales de los sesenta. Sin embargo, la intensa conflictividad social, a fines de los 60, no sólo cuestionó estos presupuestos, sino que puso de manifiesto tanto las tendencias divergentes en el desarrollo social como la profunda insatisfacción social que existía.

### *Las correspondencias entre los antiguos modelos de integración social y los nuevos paradigmas productivos*

En general, los modelos reseñados parten del supuesto del paso a un nuevo período en el que primarían nuevas fórmulas organizativas, con minimización de los factores productivos utilizados y con maximización de la flexibilidad. Ello permite la producción de bienes de consumo de calidad y más baratos.

Se encuentran acordes, como se aprecia incluso en el discurso alemán de los “nuevos conceptos de producción”, en que sectores importantes de la industria se hallan actualmente en una situación en que ni el mercado ni el producto permiten ya una racionalización siguiendo el modelo taylorista. La valorización misma del capital es la que requiere una utilización de la mano de obra puesta al día, una nueva racionalización productiva. Es decir, como lo sintetiza García Calavia (2001), cuanto más avanzamos hacia las producciones a gran escala y de alta tecnología, más estarían predominando las definiciones más globales de las tareas y un recurso más flexible de la mano de obra.

Aunque estos paradigmas pueden implicar un corte radical con el pasado, se sitúan en la línea del voluntarismo y de la contingencia de los teóricos liberales del industrialismo y la automatización. Su razonamiento sobre la extensión de esos paradigmas, especialmente en el caso de la especialización flexible y de los “nuevos conceptos de la producción”, se construye sobre “consideraciones estratégicas” de los actores sociales; sobre variables como la confianza, la lealtad o la solidaridad hacia la comunidad productiva. Del mismo modo, igual que sus predecesores, mantienen una mezcla de determinismo y voluntarismo.

Para ellos, al igual que Kerr et al. (1967) y el resto de defensores del desarrollo convergente, son los gerentes de las empresas los agentes estratégicos claves del cambio. Son sus planes de trabajo los que orientan la dirección estratégica de la tecnología y las condiciones de la estructuración del trabajo. De allí se origina el beneficio de todos y no de la presión obrera. Como en el pasado, estas élites son consideradas los agentes del cambio.

Del mismo modo, no consideran el conflicto como agente activo y defienden sin mayores pruebas en su favor la emergencia de una mano de obra central y periférica, la reprofesionalización de los trabajadores, la irrupción de trabajadores polivalentes.

Según García Calavia, lo más destacado en esta línea discursiva es que desde Piore y Sabel hasta Womack, Jones y Roos, pasando por Atkinson y Kern y Schumann, creen, al igual que los teóricos liberales del industrialismo y de la automatización, en la compatibilidad de los intereses de los trabajadores y los empresarios en la búsqueda de un futuro común de crecimiento económico.

Al respecto, vemos muy presentes estas orientaciones, en nuestro contexto nacional, principalmente en empresas modernas y competitivas, que buscan mejorar su productividad, la calidad de sus productos y, por ende, su competitividad, en base a mantener buenas relaciones laborales. El problema es cuando tales orientaciones se quedan sólo en el discurso y en una que otra apertura a los trabajadores, pero sin considerar sus intereses más fundamentales de participación en la gestión, de pleno reconocimiento del aporte y experiencia de sus trabajadores y, por ende, sin aceptar ni impulsar instancias y mecanismos de participación de ellos en la gestión. O bien, y quizá lo peor, favorecer las instancias de participación laboral, pero haciendo ver la inutilidad de la representación

sindical y un total desconocimiento de la realidad del conflicto y de sus dimensiones positivas en cuanto oportunidad para mejorar.

Es decir, en estos casos, permanece plenamente operante la convicción del rol de agente estratégico clave de las direcciones empresariales, lamentablemente desconociendo las potencialidades de una auténtica alianza estratégica entre ellos y los Dirigentes Sindicales y favoreciendo las orientaciones individualistas. Ello se traducirá, por consiguiente, en ciertas concesiones laborales, pero sin llegar a mejorar fundamentalmente las condiciones de vida y de trabajo de su personal.

Las principales conclusiones del autor son, a nuestro juicio, que existen cambios en la gestión de la mano de obra en los últimos años, cambios heterogéneos con algunos avances, pero con problemas como la intensificación del trabajo, la descualificación, la recualificación, el crecimiento de la inestabilidad en el empleo, un aumento de la demanda de versatilidad y movilidad laboral, el incremento de la vulnerabilidad del trabajo o modificaciones en la correlación de fuerzas.

Respecto a ellos, García Calavia se pregunta si dichos cambios, muchas veces tan desiguales, constituyen una tendencia global, una convergencia hacia la flexibilidad y, en segundo lugar, si no se estarían dando dos tipos de trabajo y trabajadores: el nuclear compuesto por trabajadores básicos, funcionalmente flexibles, interesados ideológicamente en los objetivos del empresario, y el periférico, conformado por trabajadores marginales, tanto desde el punto de vista de la producción como del análisis.

Incluso, llega a sostener que esto último constituye la tendencia predominante, la tendencia general a la degradación del proceso de trabajo en el capitalismo, así como la realidad de que aquel núcleo de trabajadores básicos estaría perdiendo las condiciones y posiciones que tenía con anterioridad.

Con este conjunto de antecedentes relativos a las características históricas del Sindicalismo y de haber especificado sus principales orientaciones y prácticas, así como los nuevos desafíos que le imponen los escenarios modernos de las nuevas formas de organización del trabajo, iniciaremos el análisis de las orientaciones del Movimiento Sindical Nacional en la última década.

Las diversas perspectivas de análisis reseñadas nos ayudarán a ir complementando el marco interpretativo de sus alternativas, debilidades, potencialidades y nuevos desafíos. Como hemos visto, la especificidad última de cada una de estas dimensiones, así como su articulación, estará determinada en forma importante por la forma en que la organización percibe y recibe los efectos del campo de las relaciones laborales y los liga a los sistemas socio políticos vigentes. Por ende, su naturaleza específica sólo podrá apreciarse con propiedad en cada coyuntura del proceso económico y socio político, en cada expresión concreta que vaya adoptando la articulación entre el Estado y la sociedad civil.