

*Los nuevos sistemas productivos: entre el “taylorismo” y el “toyotismo”**

Marc Maurice

Esta breve nota crítica no pretende dar cuenta del conjunto de temas que tratan o suscitan los dos artículos, el de P.Veltz y de Ph.Zarifian y el de J.L.Laville. Aquí se plantean mas bien reacciones espontáneas que surgen de los intereses del lector, para prolongar el debate sobre temas que continúan abiertos, a ello responde la toma de posición de los puntos de vista o las críticas dirigidas a los autores y los comentarios que muchas veces van más allá del contenido de los artículos.

En primer lugar señalemos la centralidad de sus propósitos en relación a los debates que se continúan desde hace diez años sobre lo que se llama actualmente los nuevos sistemas de producción y tienen como telón de fondo la crisis del taylorismo y del fordismo y los cuestionamientos sobre las virtudes o los efectos perversos del toyotismo (o del ohnismo, según Benjamín Coriat). Sin duda los temas tratados por los autores son aparentemente diferentes. P.Veltz y P.Zarifian (que denominaremos por las iniciales VZ) se interrogan más directamente sobre la emergencia de un “nuevo modelo de organización”, dando a esta formulación una acepción amplia puesto que, según ellos, se trata de “un nuevo paradigma del sistema productivo”. J.L.Laville (que denominaremos JL) en cambio, centra su propósito sobre el tema de la participación de los asalariados en la empresa, tema recurrente en Francia, y sobre el que intenta renovar el análisis por el concepto de “pertinencia productiva”.

Sin embargo, más allá de estas diferencias primarias, todos parten de una misma constatación: la de los cambios profundos que afectan los sistemas de producción (VZ) y la empresa (JL), y que cuestionan los principios de organización del “modelo taylorista”. Sobre esto último, los autores se unen evitando las

simplificaciones optimistas que se han conocido en los años 80, en que el “post-taylorismo” rimaba con el “post-modernismo”. Puesto que observan en sus propias investigaciones la persistencia de formas tayloristas de trabajo e intentan mas bien analizar “las líneas de fractura” en el seno de este modelo (VZ) o la “perturbación” de éste por las nuevas exigencias del trabajo productivo (JL). Este tipo de enfoque permite a los autores integrar la complejidad de las situaciones en transición, necesariamente heterogéneas y variables, en que las lógicas de organización se superponen provocando “múltiples tensiones vividas en el seno de los sistemas productivos” (JL). Sería, por lo tanto, bastante peligroso imaginar que el modelo anterior pudiera ser radicalmente sustituido por un nuevo modelo de organización, lo que es subrayado por Veltz y Zarifian, quienes predicen cierta “indeterminación de las formas de trabajo”. Estamos lejos, entonces, aun dentro de los conceptos manejados por los autores, de los discursos anteriores, en particular los de los años 70. Pero no continuemos haciendo un paralelismo que empobrecería el interés específico de cada contribución.

* El presente artículo se extrajo del número 1, 1993, de la revista *Sociologie du Travail*, un número especial dedicado a los *Nuevos Sistemas Productivos* y la base de la discusión es justamente el artículo de P.Veltz y P.Zarifian, cuyo contenido hemos tenido oportunidad de conocer en gran parte a partir de las exposiciones del Prof.Zarifian en el Taller Internacional organizado por la Unidad de Relaciones y Cooperación con el sector sindical de la Universidad de la República, 6 al 9 de setiembre, 1993, y la publicación editada a los mismos efectos. Consideramos que este material enriquecerá una discusión que tendremos oportunidad de reiterar con el Prof. Zarifian. Traducción: **Graciela Prat**.

LOS NUEVOS MODELOS DE ORGANIZACIÓN.

P.Veltz y P.Zarifian parten de una primera constatación: frente a los cambios en curso en las empresas, la sociología del trabajo y de la empresa, tanto cuando se interesa en los actores o en la organización del trabajo, no puede válidamente dar cuenta de los nuevos aspectos del sistema productivo:

- la organización del trabajo es parte de una organización global de la producción asociada a una "redefinición de los principios concretos de eficacia";
- la evolución del trabajo hoy está principalmente vinculada a innovaciones organizativas "puras" más que a la sola modernización técnica;
- el análisis de los cambios en curso sobrepasa sobradamente a las fábricas y necesita tener en cuenta el conjunto de los sistemas productivos que constituyen la empresa y sus redes de cooperación;
- esto conduce, finalmente, a redescubrir en el seno de la organización industrial una dimensión económica fundada sobre una nueva concepción de la eficacia que cuestiona la noción clásica de la optimización.

A partir de estas primeras constataciones los autores deducen la doble necesidad que orienta su propósito:

- construir un marco de análisis que integre a la vez la "materialidad de la técnica" y la "complejidad de lo económico";
- caracterizar de manera global los cambios evocados a fin de responder a la cuestión de fondo: ¿hay o no emergencia de un nuevo modelo de organización más allá del modelo taylorista?

Es loable la ambición de ese propósito en un momento en que se cuestiona la capacidad de los sociólogos de dar cuenta de las transformaciones en curso en las empresas. Sin embargo, y a esto nos referimos posteriormente, en muchos puntos esenciales la propuesta de los autores, aun la formulación de sus hipótesis o tesis, dan lugar al debate.

Los dos autores explicitan la noción central de su artículo — el modelo de organización — subrayando la acepción específica que dan al concepto de "modelo", cercana a la de "paradigma" en Kuhn. Al ser un producto social el modelo se impone a los actores como un marco — más o menos implícito — de definición y evaluación de la racionalidad de sus acciones. De allí VZ deducen varias hipótesis o tesis que fundamentan su enfoque, a lo que nos referiremos en relación a los aspectos, en nuestra opinión, más innovadores o significativos.

Postulando una fuerte articulación entre las dimensiones técnicas, económicas y sociales que componen todo sistema de producción, y que fundamenta el "modelo" cuestionado, los autores subrayan más particularmente la imbricación de lo técnico y lo económico a las formas sociales (lo que no es nuevo). De

esto deducen un conjunto de proposiciones que esclarecen poco a poco el sentido de su enfoque (proposiciones que desarrollan posteriormente en las líneas de fractura del modelo taylorista):

- la cuestión de la eficacia, tratándose de una organización productiva, es evidentemente central; pero VZ critican la noción de optimización y refiriéndose principalmente a M.Amendola y J.L.Gaffard retienen, en la concepción de su modelo, el proceso permanente de creación de recursos por la organización. La eficacia productiva se establecerá a partir de compromisos múltiples por los que los actores intentan gestionar los problemas que se les plantean. Pero no se trata de un análisis de la contingencia organizacional; el modelo está dotado también de regularidad o de estabilidad.
- Lo "cognitivo" se mezcla entonces a lo "social" para constituir, en una temporalidad de larga duración, el "referencial" más o menos consciente, que orientará las prácticas y su inteligibilidad.

Entonces el modelo de organización reposa sobre una estructura que combinará el conjunto de los esquemas-tipo de orden cognitivo y organizacional, informando las representaciones y actividades de los actores. Ese modelo no es eterno y VZ insisten, a justo título, sobre las discontinuidades históricas que caracterizan la evolución de las estructuras socio-cognitivas aunque reconocen su continuidad relativa en el transcurso de un mismo período. La evolución no es homogénea en el seno de un mismo "modelo", como puede observarse hoy, ya que vivimos, según los autores, una mutación tan importante como la de fines del siglo XIX y comienzos de este siglo en el momento que se constituía el "modelo taylorista".

Es precisamente en el período de supuesta transición entre taylorismo y después del taylorismo (VZ prefieren evitar la cuestión "confusa y nominalista" del "post-taylorismo") que sitúan los propósitos de los actores. Su tesis es la de un "cambio profundo y estructural" en relación al taylorismo, entendido no sólo como una técnica de organización del trabajo, sino como un modelo de organización según la acepción de los autores.

A estos efectos su análisis es coherente: rechazan la dicotomía mencionada según la cual un modelo reemplaza al otro, VZ observan principalmente las líneas de fractura en el modelo taylorista; lo que supone la coexistencia de formas tayloristas y de formas emergentes, soportes de un nuevo modelo.

Las transformaciones en curso tendrían el efecto de minar los fundamentos del modelo taylorista, comenzando por las teorías de la eficacia que constituirían el corazón y que hoy resultarían inadecuadas en relación a la realidad técnico-económicas y a las condiciones de creación de valor en la economía actual.

No es el momento de dar cuenta del conjunto del análisis de estas líneas de fractura, que es la parte

más desarrollada de este artículo y que da más lugar al debate.

Recordemos sólo que la demostración de los autores se ordena a partir de tres dimensiones: crisis del modelo de operación o eficiencia local; crisis del modelo de cooperación; crisis del modelo de innovación y de aprendizaje. El desarrollo de estas tres dimensiones permite a los autores presentar su propia lectura del modelo taylorista y de las racionalidades que contiene.

De esta forma estiman que la diferencia entre "trabajo prescripto" y "trabajo real" forman parte del modelo y concluyen de ello una concepción reduccionista de la productividad del trabajo, incapaz de integrar las nuevas dimensiones de eficacia: calidad, flexibilidad, confiabilidad.

También la teoría taylorista de la división del trabajo y la concepción de una eficiencia secuencial y acumulativa son cuestionadas por la nueva micro-economía que subyace a los cambios en curso, poniendo en evidencia la eficiencia inter-operaciones, la coordinación horizontal de las actividades y de las funciones, y la cooperación entre actores.

Otros puntos sobre los que volveremos merecen destacarse: el modelo de innovación y de aprendizaje, la idea de un referente común y de un "acuerdo" necesario para asegurar la comunicación y cooperación entre los actores... Pero, como veremos, las capacidades del nuevo modelo de organización para integrar todas estas dimensiones no son evidentes.

PARTICIPACIÓN DE LOS ASALARIADOS Y TRABAJO PRODUCTIVO.

Sobre esto nos encontramos en un terreno más conocido y la construcción del texto de J.L.Laville facilita la lectura, lo que dispensa de hacer referencias expresas a las articulaciones centrales. J.L.Laville no busca construir "un cuerpo de principios genéricos" que conduzcan a un nuevo modelo de empresa. A partir de estudios de caso de una investigación europea (de la que hubiéramos deseado mayor visibilidad para ilustrar el enfoque y las hipótesis del autor) se interesa en las "sinergias y tensiones" entre los modelos antiguos (es decir el modelo taylorista) y las nuevas exigencias productivas. Retendremos dos conceptos que fundamentan lo esencial de su planteo: el innovador de pertenencia productiva y el de modelo profesional, del que intenta reactualizar el contenido o el significado.

En primer lugar resaltemos que se trata de un planteo que tiene por objeto la participación de los asalariados en las empresas pero se propone como muy abierto y se refiere a los aportes de la socio-técnica, del análisis de la contingencia y del enfoque cultural. Se trata de un enfoque global que contribuye a una "socio-economía de la empresa". El desarrollo de la participa-

ción está entonces articulada a las nuevas tendencias de una economía de la oferta.

Pero, más allá de un contexto de análisis similar al artículo precedente, el aporte principal del autor es el de la pertenencia productiva que define como "el lazo social creado en torno a la técnica y el producto que contribuye a constituir una entidad social percibida como un grupo de pertenencia".

Mientras que anteriormente la construcción de un "modelo de organización" no estaba verdaderamente analizada, J.L.Laville insiste respecto a las condiciones concretas de emergencia del referente común al conjunto de actores de la empresa. La pertenencia productiva no es una producción gerencial, como lo es quizás la cultura de la empresa, o la expresión de una comunidad de empresa, aunque los modelos de organización y de gestión pueden contribuir a ello.

Estas formas nuevas de pertenencia productiva dependen de la "relación socio-histórica de los asalariados a su empresa, marcada por el contexto técnico-organizacional en que se realiza el trabajo".

Por lo tanto el concepto está enraizado en un análisis renovado de la organización del trabajo y de la herencia cultural. El análisis del modelo taylorista y su perturbación por las nuevas exigencias del trabajo productivo permiten enriquecer el estudio del cambio al tener en cuenta tensiones entre lógicas socio-económicas diferentes. Por consiguiente el "nuevo modelo profesional" no es sólo un resurgimiento del obrero de oficio o del artesano. Según el autor se sucede una verdadera creación institucional que se abre a la invención de nuevas relaciones transversales entre profesionalidades diferentes.

Hay que señalar que este tipo de análisis enriquece y hace más creíble el análisis de Kern y Schuman sobre los "nuevos conceptos de producción". Debemos subrayar un aspecto: la referencia al involucramiento de los asalariados en el nuevo modelo profesional está basado sobre un enfoque cognitivo de los problemas de producción. Mientras que el antiguo modelo estaba fundado en la ética del oficio con los ritos individualizados del aprendizaje, ahora la ética de la producción se desarrolla sobre un modelo de aprendizaje colectivo y contextual. Son nuevas formas de conocimiento y de saber-hacer que se desarrollan a través de lo que se podría definir como relaciones de profesionalidad entre actores de la empresa.

Las dos nociones claves: pertenencia productiva y modelo profesional se llaman una a otra. Tampoco acá aparece ningún determinismo. Las nuevas exigencias productivas (formadas por lo técnico, lo económico y lo social) se abren hacia posibilidades o alternativas. Se manifiestan modelos mixtos y el desinflado de los planteos participativos se explican a menudo porque chocan con la pobreza de las tareas y la limitación de los saberes.

PLANTEOS Y PRECISIONES CRÍTICAS.

Las precisiones que planteamos a continuación no reducen el interés que presentan las dos contribuciones mencionadas, cuya comparación permite evaluar mejor los avances en la reflexión socio-económica y sociológica sobre el análisis de los sistemas productivos y los progresos que quedan por hacerse en este dominio. El debate que se abre en esta ocasión y que deberá ser continuado por otros, puede contribuir en este sentido.

Los dos artículos tratados, cada uno a su forma, testimonian la distancia tomada por sus autores respecto a una sociología del trabajo clásica, que se considera correctamente como superada. Señalemos sin embargo, a este respecto, que las intenciones de renovación planteadas particularmente por VZ no parecen evidentes a la luz del marco de análisis que se proponen.

En este sentido, el artículo de JL aunque parte de un objeto más limitado, contribuye positivamente al debate sobre el nuevo modelo productivo, renovando el enfoque de la noción de participación. Pero allí no se encuentra lo esencial de estas contribuciones que, en muchos aspectos, se encuentran en un campo de análisis propicio a sobrepasar las fronteras disciplinarias.

Por el contrario, la cuestión de fondo que subyace ambos artículos — la emergencia de un nuevo modelo productivo más allá del modelo taylorista — sigue planteada al debate. La noción de modelo, aún considerada como "referente común", ¿no arriesga inducir a cierto reduccionismo o a cierto sesgo en el análisis, cuando se trata de oponer (a pesar de las precauciones tomadas por los autores) dos lógicas de organización productiva que se inscriben en temporalidades diferentes?

Ese enfoque se ha expandido mucho hoy tanto respecto al modelo taylorista-fordista como al modelo japonés muchas veces opuesto a los modelos occidentales de los que el americano sería el prototipo. Esto surge de múltiples interrogantes de orden teórico y metodológico.

En el presente caso, los autores parecen deducir las cualidades de su nuevo modelo de organización de sus capacidades para responder a las nuevas exigencias (del mercado, de las tecnologías, del contexto industrial moderno), a las que el modelo antiguo (taylorista, clásico) sería incapaz de responder eficazmente.

Por lo tanto el cambio sería exógeno al sistema de producción anterior, y su naturaleza será del orden de la adaptación: lo que, pese a las precauciones tomadas por los autores para rechazar cualquier determinismo, traduce un tipo de *one best way*, una nueva forma que sustituye a la antigua.

Tampoco es fácil distinguir en sus análisis lo que en estas "nuevas exigencias" tiene que ver con lo estructural o lo coyuntural. ¿No puede pensarse tam-

bién que formas de cambio puedan manifestarse en el seno del mismo sistema de producción, de forma endógena por la dinámica de los aprendizajes de los actores, por su capacidad de innovación y de creación de nuevos recursos? Por lo tanto se plantea la pregunta: ¿en qué momento y bajo qué condiciones se puede hablar de un cambio profundo, estructural, que correspondería a un cambio radical más que a una transformación progresiva que ponga en funcionamiento recursos internos del sistema y su capacidad de innovación?

También asombra que los autores, que tienen una concepción global del sistema de producción, se limiten a las dimensiones macroeconómicas y sociales del campo que exploran. Sin duda la tendencia actual es más hacia la "micro-economía", luego del desencanto de las amplias construcciones estructurales. Pero, ¿es válido abordar la innovación y las nuevas exigencias del mercado y del trabajo productivo sin considerar las interdependencias entre dimensiones micro y macro? ¿Se pueden aislar los procesos de socialización de los actores y de herencia cultural, de los espacios industrial y educativo donde se construyen estos actores?

Esto plantea otras preguntas: la del status de los "actores" en estos enfoques. Seguramente se encuentran presentes. Aún se espera mucho de ellos. Sin ellos no existiría lo "cognitivo". Las nuevas exigencias del trabajo requieren actores que cooperen, comuniquen, aprendan y sean capaces de acuerdos sociales. Pero paradójicamente estos actores parecen ser entidades naturales (forman parte de la decoración de la empresa): no son construidos como objeto de análisis. JL evoca las nuevas figuras profesionales. Pero ¿quienes son hoy los actores? Aun si pertenecen a las mismas categorías estadísticas o administrativas que existían ayer, los sociólogos saben que su identidad, su legitimidad han podido cambiar. Se habla de discontinuidades históricas respecto a las estructuras socio-cognitivas (VZ): ¿esto puede suceder sin que tenga efectos en las formas de socialización de los actores (cuya génesis no se limita a las exigencias de la producción), en su capacidad para cooperar? ¿Cómo imaginarse un "acuerdo social" o compartir el conocimiento entre ingenieros, técnicos, operarios que han sido formados y socializados en lógicas heterogéneas, tal como sucede actualmente en Francia? Esto no se borra por las solas "nuevas exigencias del sistema productivo" a las que los autores atribuyen un rol demasiado determinante.

Para continuar las observaciones anteriores y a propósito de los "modelos" como "referente común" y de la construcción social de los actores, de su identidad, es decir de la legitimidad de su acción, subrayemos que es significativo que las dos contribuciones hacen referencia a los autores de las economías de magnitudes y de la economía de las convenciones. Pero hubiéramos deseado, en este sentido, una explicitación de lo que

en el texto no es más que una evocación breve. La emergencia de nuevas formas de organización productivas podría ser bien captada a partir de la confrontación compleja entre una "pluralidad de formas de coordinación" o, como "tensiones críticas", o "compromisos" entre diferentes "naturalezas" referidas a órdenes de "magnitud" diferentes, para hacer mención a la terminología de L.Thevenoti.¹

También podría interpretarse en este sentido la noción de pertenencia productiva propuesta por J.L.Laville. Esos enfoques tendrían el mérito, respecto a los objetos tratados por VZ y JL, de dar cuenta a la vez de las limitaciones estructurales (micro o macro) y de la dinámica del juego de los actores. A la vez, los análisis de los autores publicados en este número contienen puntos útiles a los teóricos de la economía de las magnitudes y de la economía de las convenciones, especialmente respecto del cambio de naturaleza, del pasaje de un orden de magnitud a otro, es decir de su incompatibilidad. Tal confrontación sería positiva para el diálogo que se insinúa acá, al igual que para la renovación de los enfoques clásicos en ciencias sociales.

Una última observación de fondo y de método: varias veces los autores hacen referencia al sistema productivo japonés o a las interpretaciones que pueden hacerse a su propósito. Hay que deplorar, sobre todo en VZ, que utilicen esta referencia en diversos lugares para apoyar su análisis (por ejemplo a propósito de la innovación continua y acumulable o de las estructuras de coordinación e incitación) o en forma ambigua ("los

esquemas japoneses, míticos o reales"), o en términos muy rápidos o leves para tratar asuntos tan complejos como los del funcionamiento del sistema Kanban o de la obracitada de Masahiko Aoki, conocido economista japonés.²

Hubiera sido preferible que los autores tomaran en serio el sistema japonés³ (en el sentido que ellos mismos le dan a la noción de "modelo de organización"). Esto les hubiera permitido, realizando un tratamiento comparativo, desmistificar los "modelos" antiguos y nuevos muchas veces considerados como entidades universales, mientras que los mejores historiadores han puesto de relieve, en especial respecto al taylorismo y al fordismo, la variedad de su uso en el tiempo y en el espacio, en Estados Unidos, en Europa y en Japón. La ambigüedad a que hacíamos referencia también se encuentra en otros análisis de los autores, por lo que no se llega a saber si se hace referencia al discurso de la gerencia, a sus prácticas o al modelo de organización que tratan de construir o al que observan emergiendo a partir de observaciones empíricas.⁴ De forma general, faltan en la presentación de este modelo principios de integración explícitos de muchas dimensiones sobre los que se fundamenta. Sería necesario profundizar en cada uno de los artículos, sobre nociones como confianza, vínculo social, compromiso y relacionarlas con formas de coordinación y eficacia de los sistemas de producción. Hay allí todo un campo de reflexión y de inversión intelectual capaz de movilizar las diferentes corrientes de las ciencias sociales interesadas en la comprensión del sistema productivo, más allá de los "modelos" que nos traban.

BIBLIOGRAFÍA.

- AOKI, M. - *Information, incentives and bargaining in the Japanese Economy*, Cambridge Univ. Press, 1988.
- BOLTANSKI, L. Y THEVENOT, L. - *De la Justification. Les économies de la grandeur*, Gallimard, 1991.
- CORIAT, B. - *Penser à l'envers. Travail et organisation dans l'entreprise japonaise*, Christian Bourgois, 1991. (hay edición en español)
- LANCIANO, C., MAURICE, M., NOHARA, H., SILVESTRE, J.J. - *Innovation: acteurs et organisation. Les ingénieurs et la dynamique de l'entreprise. Comparaison Japon-France*, LEST-CNRS, 1986 (In. de investigación).
- LINHART, D. Y PERRIAULT, J. (ed.) *Le travail en puces*, PUF, 1992.
- MAURICE, E., D'IRIBARNE, R. - *Des entreprises en mutation de la crise. Apprentissage des technologies flexibles et émergence de nouveaux acteurs*, LEST-CNRS, 1986. (In. de investigación)
- MAURICE M. - "Les bases sociales de l'innovation technologique La situation de la R/D et le rôle des ingénieurs en France et au Japon", ponencia ante la ISA, simposio sobre *Organizaciones y Sociología comparativa*, Tokyo-Kurashiki, 2 al 7 de julio, 1992.
- SEGRESTIN, D. - *Sociologie de l'entreprise*, A Colin, 1992.

¹ "Las empresas entre diversas formas de coordinación. en *Les systèmes de relations professionnelles*, compilador J.D. Reynaud y otros, CNRS, 1990.

² La ambigüedad de la posición de los autores respecto al sistema japonés los lleva a formulaciones discutibles ("este discurso de la gerencia, y en particular en su formulación japonesa, bien teorizada por Aoki, debe ser considerado seriamente"). Se puede pensar lo que se quiera de este economista conocido, pero él no se ha limitado, como muchos, a teorizar el discurso de la gerencia japonesa. Lo mismo cuando estiman que la experiencia japonesa es una mezcla de formas de ruptura y formas tradicionales, es decir, regresivas, y agregan: "el sistema *just-in-time* tipo Kanban, ¿no es sólo una variante de la cadena fordista puesto que el proceso de coordinación horizontal se limita a intercambios de información pobres?". ¿Se trata de una evaluación del sistema japonés respecto al que Aoki ha subrayado lo interesante puesto que está fundado sobre procesos de coordinación horizontal, que han generado el compartir informaciones y saberes? O, ¿de la utilización que, a veces, hacen las empresas occidentales? Sería interesante saberlo. Señalemos que uno de los autores, P.Veltz, ha escrito un artículo más preciso y matizado, "Hacia nuevos compromisos organizacionales", en una compilación recientemente publicada por D.Linhart y J.Perrault, "Le travail en puces", PUF, 1992, p.160-197.

³ Lo que hacen entre otros los teóricos de la "regulación" aunque hasta el momento han tenido algunas dificultades en integrar el nivel micro del análisis del sistema productivo japonés.

⁴ Además habría sido importante conocer las fuentes, lo que hace JL cuando se refiere a una investigación europea aunque no saca más partido explícitamente.