

DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA
Facultad de Ciencias Sociales
Universidad de la República

El modelo de empresa flexible y sus efectos sobre
la organización y funcionamiento de los mercados
de trabajo

Augusto Longhi

Documento de Trabajo N° 63
2002



1) Introducción: supuestos, propósitos y punto de referencia.

Este trabajo analiza las tendencias de cambio que se vienen procesando a nivel de las empresas en dirección a alcanzar un aumento de la flexibilidad, en especial a nivel de la organización y gestión del trabajo, las características y fuerza de dichos cambios - grado de consolidación-, y sus probables efectos expansivos en el orden social más amplio, en especial en lo que refiere a la organización y funcionamiento de los mercados de trabajo, y en particular sobre la estructura de la fuerza de trabajo.

La estrategia analítica consiste entonces en examinar las relaciones existentes entre los formatos de organización de la actividad productiva y la estructura social, en el doble sentido o direcciones que puede tener dicha relación. Obviamente, nuestro supuesto de partida es que existe un claro intercambio de contenido bi-direccional o de retro-alimentación: las organizaciones producen y conforman el medio social y no social en el que han de operar, pero al mismo tiempo son afectadas y deben adaptarse a las modificaciones que surgen en dicho medio también en los planos social y no social. Esta intensa interacción de la organización con su medio se transforma así en el aspecto de la vida organizacional al que se concede la mayor importancia y atención en el desarrollo del análisis subsiguiente.

Se asume que las organizaciones son una pieza o elemento básico de la estructura y el orden social. Una organización puede ser definida como un **grupo humano**, que mediante la obtención, empleo y producción de **recursos** o medios, y también mediante establecimiento de un determinado **arreglo y marco institucional**, persigue, fija y difunde determinadas **metas y valores sociales** - o fines últimos (¹).

¹) Creemos que esta puede ser una definición genérica o consensual de las organizaciones, que claramente separa con claridad los principales elementos constitutivos, cuyas combinaciones o cambios son aquello en que se asienta la variedad o diferenciación de éstas. Hemos adoptado con algunas variantes la definición y hasta enfoque del fenómeno organizativo que Ángel Infestas plantea en su libro "Sociología de la empresa" (Infestas: 1991) Dice el autor: Una organización es "1) un grupo de personas asociadas, 2) para el logro de un fin común; 3) que establecen entre ellas, a tal fin, relaciones formalizadas; 4) con pretensión de continuidad en el tiempo, y 5) con posibilidad de sustituir a sus propios miembros sin que peligre la supervivencia de la organización". Y continuación agrega algo que está especialmente presente como supuesto en nuestro trabajo: "De estas características se deduce que la organización no es una mera trama relaciona, resultado de procesos sociales más o menos espontáneos, sin un grupo creado para la consecución de objetivos previamente definidos mediante la utilización de una serie de recursos y

Por otra parte, una sociedad puede ser conceptualizada y analizada a su vez como la articulación o malla de estas organizaciones. Según este enfoque las organizaciones son el ámbito en el que se crea y recrea la sociedad, un observable de pequeña escala donde se expresan y resumen las principales características o "estado" de la estructura social, y también un espacio en donde larvan, germinan o se desarrollan en pequeña escala los cambios sociales mayores (²). Todo ello las convertiría en un observable de importancia crucial para el análisis social estático y dinámico.

Las empresas son una modalidad de organización, la más difundida luego de las familias. El ser unidades de producción y consumo, les da una importancia causal o determinística central -pero no exclusiva- en la determinación de las condiciones generales de bienestar y de equidad. Lo son en tanto en ellas condicionan en alto grado la inserción y estatuto social de los sujetos a través del trabajo y todas sus derivaciones, la producción y asignación de los recursos o valores, y porque también conforman buena parte de la forma y contenido de las relaciones sociales básicas o fundamentales de la estructura social.

Todo ello lleva por derivación a establecer como hipótesis de trabajo que las organizaciones en general, y las empresariales en particular, son un campo o esfera privilegiada para el análisis del bienestar y la desigualdad, tanto si las tomamos como observable, concreto, o referente empírico, como en especial y por sobre todo, si las concebimos como espacio o instancia clave de determinación de aquellos fenómenos.

De allí el propósito de este trabajo. Sus cometidos principales son analizar los orígenes, naturaleza e impactos del modelo de organización empresarial conocido como de "especialización flexible". Se trabajará para ello sobre cuatro puntos principales:

a- el examen de los cambios de contexto o de escenario que han impuesto este modelo de organización empresarial, esto es ¿que lo origina?. Se busca en este

el sometimiento de sus miembros a las normas comunes. Nos encontramos, por tanto, ante una aplicación del principio de racionalidad a la vida social. Referido a la empresa, en cuanto que organización productiva, se puede decir que se trata de una manifestación de la racionalidad económica. Más concretamente, se trata de la extensión de ese principio a la gestión de los recursos humanos (pág 15-16).

²) Obsérvese que esta es ciertamente una perspectiva fecunda y útil para el análisis de las relaciones entre estructura y acción, o entre enfoques y perspectivas macro y micro. Por ello las organizaciones han sido siempre un elemento o plano crucial de la reflexión y de la investigación sociológica.

punto determinar la naturaleza y fuerza de los factores o antecedentes del nuevo modelo, focalizándonos en la mutación ocurrida en el contexto.

- b- la determinación de los principios o ideas fundamentales del modelo, con especial referencia a aquellos relativos a la gestión y organización del trabajo, esto es ¿en qué consiste y qué implica de nuevo este modelo?
- c- la especificación de los cambios más difundidos y probables a que estaría dando lugar a nivel de las organizaciones empresariales, esto es, ¿cual es la conformación o cambio organizativo más probable?, y finalmente,
- d- la enunciación de los efectos o consecuencias más probables sobre la organización y funcionamiento de los mercados de trabajo, y como consecuencia inmediata de ello, sus impactos sobre los planos del bienestar y diferenciación de la fuerza de trabajo.

2) El origen y las condicionantes del nuevo modelo: las mutaciones de los mercados y de la tecnología.

Un punto includible en el análisis y debate sobre el nuevo modelo de organización y de gestión de la fuerza de trabajo que se ha denominado "de especialización flexible" ⁽³⁾ es el que refiere a las condiciones de surgimiento y consolidación del mismo y que lo hacen distinto y hasta opuesto al modelo previo.

Eso obviamente hace a la justificación y pertinencia de la reflexión y del debate posterior: en efecto, el analizar la flexibilidad supone que existe evidencia histórica y razón lógica que permite hablar de una "ruptura" y "cambio significativo" en el modelo de organización "burocrático-taylorista" ⁽⁴⁾ -también

³) Cris Smith (Smith 1989) da esta caracterización sintética del fenómeno: "El término especialización flexible apareció en el libro de Piore y Sabel "The second industrial divide" en 1984. La primera divisoria industrial se había producido con el desarrollo y difusión de la producción en serie a finales del siglo pasado: la nueva divisoria databa de finales de la década del 1960 y representaba una ruptura con la producción en serie y el consumo de masas. La "flexibilidad" se refiere a la reestructuración del mercado de trabajo y del proceso de trabajo, a la creciente versatilidad en el diseño y a la mayor adaptabilidad de la nueva tecnología en la producción. La "especialización" está relacionada con la comercialización por encargo, el aparente "fin del fordismo", la producción en serie y la estandarización del producto. De ahí que el concepto incluya cambios en la producción y en el consumo" (pag 35).

⁴) Carlos Prieto (Prieto 1992) da esta caracterización sintética de este modelo o configuración social: "El modelo de gestión burocrático-taylorista de gestión de la fuerza de trabajo se

denominado "de producción en masa" o de "producción en serie"- vigente durante la mayor parte del siglo, y que dicha ruptura implica al menos como tendencia o probabilidad, nuevas configuraciones sociales, y asimismo, transformaciones sociales significativas.

Por ello, en esta sección se pasa revista a las condiciones que han determinado o impuesto cambios a nivel del modelo o patrón organizativo, y que nos permitirían al menos ubicar los factores estructurales que determinarían y sostendrían el desarrollo y consolidación de dichos cambios. Nótese que trataremos aquí de factores y configuraciones estructurales que definen el entorno o contexto de la empresa, que por definición son de carácter objetivo, relativamente estables, y de alto poder de determinación sobre diseños y estrategias de organización. Dado que solo con estos factores el cuadro no estaría completo, se agregarán más adelante las estrategias y acciones seguidas por los principales actores que se mueven en el espacio empresarial, en especial los empresarios.

La nota dominante de contexto y un dato o supuesto que comparten todos los analistas de organizaciones es que la difusión del nuevo modelo de "especialización-flexible" surge en un escenario caracterizado por el agotamiento de lo que se ha denominado la organización "burocrático-taylorista" o de la producción en serie. En nuestra visión, el agotamiento, radica fundamentalmente en una **difficultad adaptativa a las nuevas circunstancias**, en especial en dos aspectos centrales: **las transformaciones que ocurren y se consolidan en los distintos mercados** -de capital, de bienes, de tecnología, y del trabajo- y **en las concepciones y tecnologías productivas** -diseños de equipo de trabajo, y de la organización⁵). Son los cambios ocurridos en dichos planos los que imponen el

distinguiría por los siguientes rasgos: a- clara distinción y separación entre concepción y ejecución del trabajo; b-fuerte y continua progresión de la división y parcelación del trabajo de ejecución; c-conformación rígida del proceso de trabajo y de los puestos diseñados; rigidez, por otra parte, materializada en la técnica utilizada (y ejemplificada en las cadenas de montaje); d-centralización máxima y al más alto nivel del poder de diseño organizativo y de las decisiones de ejecución; e-circulación unidireccional (de arriba a abajo) de la información a través de los múltiples niveles jerárquicos existentes, llevada a cabo, además, por medio de canales y procedimientos estrictamente formalizados; f-estabilización de la fuerza de trabajo; g-en la medida en que la aplicación de los principios y reglas precedentes produce el efecto homogeneizar las condiciones de trabajo de una parte importante de la mano de obra utilizada, el modelo suele incluir una gestión indiferenciada, y por tanto, colectivizada y con reconocimiento de la representación colectiva (en su caso sindical) de la misma. Y como trasfondo dos conceptos estructuradores: 1. la fuerza de trabajo es el último factor de producción que es incorporado al proceso de trabajo y lo es sólo porque y en la medida que es imprescindible hacerlo y con un contenido funcional de pura y simple ejecución operativa (el hombre-buey de Taylor); 2. no existe más que una única forma de organizar efectivamente el proceso de trabajo y dicha forma puede y debe ser definida por la "ciencia" integrada en y confundida con el poder de la dirección empresarial (pág. 80).

⁵) Véase Piore, M y Sabel, "La segunda ruptura industrial": Alianza Editorial; Madrid; 1990. Esta

abandono paulatino del modelo anterior, y a la vez, las bases o factores que imponen también la adopción paulatina del nuevo modelo.

A nivel de los mercados, las notas dominantes son la globalización, liberalización, concurrencia y competencia mayor, y paralelamente una permanente y creciente diferenciación y cambio de la demanda. Lo que se traduce a nivel de cada empresa considerada por separado en un creciente número de competidores -que por supuesto realizan una alta innovación tecnológica-, y una demanda segmentada o con fuerte diferenciación de gustos y preferencias, en la que los consumidores son más exigentes o atentos a la calidad, y varían frecuentemente en sus gustos y preferencias.

En este intercambio permanente entre producción y consumo, entonces, la demanda y sus preferencias pasan a tener un papel o incidencia mayor -y no decimos dominante- en la determinación de la oferta. Y esto se debe al alejamiento de un dato central del modelo anterior: uno o pocos oferentes imponen un estilo de consumo único, homogéneo o sino de baja diferenciación, y que es asimismo muy estable. Dicho de otra manera: el mercado y la demanda se convierten en dominantes, y dejan de ser estables y predecibles.

Todo ello termina conformando un mercado que pasa a estar dominado por la incertidumbre y la inestabilidad, y ante el cual la empresa ha de estar en un proceso de constante adaptación y ajuste.

A nivel tecnológico los cambios mayores son el desarrollo de nuevos materiales o materias primas, de la microelectrónica, de la informática y de los ordenadores, y de capital fijo o hardware convertible o de uso múltiple, muchas veces controlado por micro-ordenadores. La unión o combinación de estos elementos permite introducir cambios rápidos e infinitos en todas las posibles líneas de innovación, esto es, materias primas, productos, mercados, procesos y elaboración. A estos cambios hay que agregar otro no menos importante: el logro de un significativo adelanto en la velocidad y costo de producción de estos elementos, lo que en combinación con lo anterior termina creando un contexto con mayores variantes

obra constituye ciertamente el mejor y más completo tratamiento de las condiciones de agotamiento de lo que los autores denominan "la producción en serie", y de las razones del surgimiento y expansión de lo que los autores denominan "especialización flexible". Quizás el aspecto más valioso de esta obra radica en la conexión analítica y explicativa que hacen los autores entre la dinámica de las organizaciones industriales -en especial, en sus aspectos internos- y la de los mercados mundiales. También ha de reconocerse la incorporación de las dimensiones y factores políticos a la explicación de la dinámica y organización de los mercados. Buena parte de nuestro trabajo se inspira y sigue sus postulaciones, en especial las relativas a la explicación del agotamiento del modelo de producción en serie, y la caracterización de las condiciones favorables o activantes de la expansión del modelo de especialización flexible.

tecnológicas, y asimismo, con mayor velocidad de cambio técnico.

Obviamente, si sumamos a esto mayor y mejores condiciones en la oferta de crédito, es posible ver que ello contribuye a facilitar tanto el surgimiento, ampliación numérica, y renovación de los oferentes o productores. Y esto claramente representa también una violación o cambio en un aspecto central del modelo organizativo anterior: el carácter monopólico o extremadamente centralizado de la oferta, y su consecuencia o correlato, una oferta también indiferenciada y estabilizada.

Todos los cambios mencionados representan un distanciamiento importante de las condiciones en que debe operar el modelo "burocrático-taylorista", y en base a las cuales se construyeron sus características distintivas: la alta rigidez y estabilidad tecnológica y de empleo, la alta estandarización de productos y procesos, la alta división y especialización del trabajo, la fuerte división entre concepción y ejecución, y la también fuerte y alta prescripción de tareas, desempeños e interacciones. En suma un modelo rígido y estable que presupone demanda rígida, estable y también predecible.

La utilidad o necesidad analítica de la revisión anterior es clara: muestra que las tendencias de cambios son muchas, en consolidación marcada, y, quizás lo que es más importante, en una fuerte interdependencia funcional. Esto significa que han cambiado muchas de las condiciones necesarias a la reproducción ampliada del modelo de la producción en serie o fordista, lo que dificulta al menos su reproducción en el largo plazo, y paralelamente, facilita o potencia el desarrollo del modelo de especialización flexible. Pero obviamente, hablamos meramente de tendencias, y ningún analista postula o refiere a algo distinto que propensiones o resultados probables.

También debe destacarse que hemos tratado de cambios que con distinta intensidad tienen un carácter global o universal, en tanto afectan en diferente grado a todos los mercados nacionales. En un mayor grado en la medida en que los mercados nacionales se encuentren alta y progresivamente integrados al mercado mundial. Tendencia esta para la que existe abundante evidencia, y que parece altamente factible se profundizará en el futuro.

3) La flexibilidad: contenidos del concepto y principios e ideas fuerza estructurantes.

Se ha presentado la especialización flexible como un modelo de organización

empresarial absolutamente dominado por la búsqueda de la maximización de la capacidad adaptativa de la unidad empresarial. La flexibilización sería impuesta por los cambios de contexto precedentemente descriptos y significaría alcanzar un formato de organización empresarial en el que debería lograrse una mayor competitividad, un alta capacidad de innovación y cambio técnico, y una mayor inmediatez o rapidez entre el reconocimiento de las restricciones o cambios en el mercado y la respuesta efectiva a los mismos.

Esto ha conducido a la expansión de un modelo o formato de flexibilización que implica cambios marcados tanto en el capital fijo o equipo industrial, como en la organización y gestión del trabajo, cambios estos que vienen siendo analizados en su ocurrencia en los distintos casos nacionales.

Según Atkinson ⁽⁶⁾ (Atkinson 1986) el análisis de las prácticas y del discurso empresarial permiten discriminar un conjunto de ideas, principios o propuestas de reconversión empresarial bastante compartidos y extendidos, y que atienden y se dirigen fundamentalmente a flexibilizar el modelo de gestión y organización del trabajo. A partir de una investigación de estrategias empresariales que abarcó distintos países europeos el autor identifica así la prosecución por parte del empresariado europeo de lo que podemos concebir como cuatro principios o cambios estructurales básicos a nivel de funcionamiento organizativo y que estarían en la base de un re-diseño del modelo clásico: flexibilidad numérica, flexibilidad funcional, distanciamiento y flexibilidad de pago.

Insistimos en que estos principios buscan fundamentalmente re-definir el modelo de organización y gestión de la fuerza de trabajo. Su examen denota a su vez que el punto que se percibe como más crítico o en crisis del modelo anterior, es el de la organización y gestión de la fuerza de trabajo.

Veamos que implica y que se deriva de cada uno de estos principios organizativos.

⁶) En adelante seguimos a Atkinson en su caracterización de la estrategia flexibilizadora. Para un enfoque con algunas variantes sobre éste puede consultarse a Boyer (Boyer 1986). En un informe que también es el resultado de una investigación de algunos países europeos Boyer expone cinco contenidos o implicaciones del término flexibilidad, todos los cuales corresponden a distintas dimensiones o aspectos de la relación salarial y su regulación. Por forma de la relación salarial este autor entiende "el conjunto de las condiciones jurídicas e institucionales que regulan el uso del trabajo asalariado. Así como la reproducción de la existencia de los trabajadores". Las principales dimensiones del concepto serían: a- flexibilidad de la organización productiva o del proceso de trabajo, b) flexibilidad de las calificaciones o del saber de los trabajadores, c) flexibilidad de movimiento y posición de los trabajadores, d) flexibilidad de costos salariales, y e) flexibilidad de costos fiscales y sociales.

a- Flexibilidad numérica: Consiste en la capacidad de poder realizar ajustes o cambios rápidos en el nivel y estructura del volumen total de trabajo de manera de seguir con la más mínima diferencia de tiempo y adecuación los cambios que ocurrieran en la demanda -tanto en calidad como en cantidad- como asimismo en la estructura de precios relativos, aspecto éste no siempre señalado pero de fundamental importancia.

Implica siempre la creación de sistemas administrativos y disposiciones institucionales que permitan ajustar el tiempo total de trabajo con diversas combinaciones de cantidad de trabajadores, horas trabajadas, intensidad horaria, re-ordenamiento de los puestos y tareas, y re-ordenamiento de las interacciones y comunicaciones entre los trabajadores. Todo ello con la intencionalidad de alcanzar una respuesta rápida tanto en las subas como en las bajas en el nivel de producción.

Sin duda, ello marca un cambio significativo en relación al modelo tradicional de organización del trabajo caracterizado por una fuerte estabilidad y rigidez de plantilla laboral y de las cargas laborales, con alta fragmentación de tareas y especialización. De generalizarse los mismos estaríamos ciertamente ante cambios radicales en aspectos a su vez esenciales del modelo "burocrático-taylorista".

La consagración y utilidad efectiva de estos cambios dependen de tres condiciones difíciles de cumplir: a- que exista la capacidad de predecir las alteraciones de la demanda -al menos las más radicales-, b-que exista la posibilidad de cambiar o crear un acuerdo o consentimiento por parte de los trabajadores, que sea seguido por fuertes cambios en el derecho laboral y administrativo, y que se traduzca en prácticas efectivas en las relaciones laborales, y c-que sea posible operar con una oferta de trabajo excedente y elástica, es decir sensible a las variaciones de la demanda de trabajo y del nivel de salarios.

De todas maneras, la literatura y la evidencia disponible muestran que se vendrían operando y consolidando cambios importantes y muy difundidos en la gestión de la fuerza de trabajo para asegurar el requisito de la flexibilidad numérica: regímenes de pasantía, regímenes de contrato a termino, regímenes de tiempo parcial, regímenes de aprendizaje, reducción de los costos de despido y aumento de la facilidad del mismo, sistemas de movilidad o reasignación de tareas al interior de las firmas, para mencionar a los de más frecuente uso. Todas estas innovaciones probarían así la importancia concedida a la flexibilidad funcional y su consagración en las estrategias y prácticas empresariales.

También se anota en la literatura disponible que la implementación de la flexibilidad numérica es claramente el cambio más difundido en correspondencia

con los cambios acontecidos en el contexto económico, tales como las mayores y más frecuentes fluctuaciones de la demanda y de la carga de trabajo correspondiente, una presión competitiva mayor y más sostenida, y la reducción de los costos directos e indirectos de la mano de obra que se emplearía como supernumeraria y flexible -esto es, de la fuerza de trabajo secundaria. Dicho en otras palabras, esto significa que las investigaciones realizadas sobre el tema y la estadística laboral estarían confirmando que se cumplen y consolidan las condiciones y correlatos del establecimiento y plena operación de la "flexibilidad numérica".

La evidencia disponible confirmaría entonces que esta parece ser la forma y reacción más difundida de flexibilización.

b- Flexibilidad funcional: Implica la creación de mecanismos que permitan realizar modificaciones rápidas en el contenido y ordenamiento del trabajo colectivo. Es decir, implica la capacidad de la empresa de cambiar la calidad y calificaciones del trabajo, vía cambios o ajustes en la calidad y calificaciones que se requieren del trabajo de los sujetos. Supone que los sujetos son capaces de realizar muchas competencias y tareas -polivalencia-, de realizar una mayor y muy frecuente rotación o movilidad entre puestos y tareas, que se amplían sus atribuciones de concepción, decisión y control, y hasta de re-definir parcialmente el equipo de producción y el proceso de trabajo.

Obviamente, todo esto implica también un fuerte cambio en relación al modelo "burocrático-taylorista" de organización del trabajo cuyos rasgos más salientes son la drástica separación entre concepción y control, la especialización, la fragmentación de tareas, y la inamovilidad de trabajadores y cualificaciones. Nótese que el nuevo modelo re-define totalmente el estatuto del trabajador incorporado al núcleo de la nueva empresa: se trata de un trabajador con una mayor cualificación, movilidad, control, autonomía, y remuneración, algo inconcebible en la producción en serie.

También existe abundante evidencia empírica confirmatoria de la ocurrencia de este cambio. Aunque siempre existió en las empresas un nivel de polivalencia, era limitado y hasta marginal. Ahora, en cambio, se trata de un pre-requisito funcional en expansión y que debería ser un componente esencial e inevitable en el nuevo formato de organización empresarial. Algo inexorable en razón de las modificaciones habidas en la tecnología de producción, en especial en los nuevos equipos, los mayores costos laborales por trabajador -lo que llevaría a repartir el mismo número de tareas y de competencias necesarias entre un número menor de trabajadores-, la mayor incertidumbre y cambio en los mercados de productos y

servicios, sometidos a permanentes cambios.

c- Distanciamiento: Conduce al desplazamiento de los contratos de trabajo por los contratos comerciales, y queda plasmado a través de diversas formas de subcontratación o terciarización: es decir, el contratar partes del proceso o de las tareas integradas a la formación del producto o servicio a otras empresas que operan como satélites o que forman parte del conglomerado empresarial.

Atkinson (Atkinson 1986) la define como "un desplazamiento de la flexibilidad hacia afuera", porque en sus palabras implica "hacer que el logro de la flexibilidad sea un problema de otro". Esto ocurriría toda vez que por razones técnicas, de racionalización administrativa, o de cualquier consideración de costos, tanto monetarios como también los relativos a "clima interno" o de "relaciones laborales", la empresa resolviera que es más conveniente desplazar o transferir el requerimiento de flexibilidad fuera de sus límites.

También aquí nos enfrentamos a un principio o patrón de organización empresarial que si bien no es nuevo se encontraría en plena expansión a la luz de la evidencia disponible. Contribuyen a ello el propósito de concentrar y centralizar en la empresas aquellos recursos que son más estratégicos o esenciales para una competencia y adaptación mas exitosa y que se ha visto como más dura o difícil, la necesidad de reducir la nómina y el costo por empleado -algo también compatible con la flexibilidad numérica y con la flexibilidad funcional-, la necesidad de transferir a otro parte del mayor riesgo y la mayor incertidumbre propias del nuevo funcionamiento de los mercados, la necesidad de optimizar la inversión y los gastos, transfiriendo aquellas unidades o tareas en donde existe una menor productividad o eficiencia, etc.

d- Flexibilidad de pago. Consiste en el establecimiento de sistemas de pago diferenciados y variables. Se define como el ámbito de libertad o de opciones que tienen las empresas para adecuar las estructuras de pago a los requerimientos de la flexibilidad funcional: diferenciar los pagos de manera de obtener o preservar capacidades escasas, compensar el rendimiento o productividad individual, dirigir o premiar los movimientos o la polivalencia dentro de la empresa. Así definido, este principio tiene una fuerte asociación con el requerimiento de flexibilidad funcional: es obviamente su complemento a nivel de sistema distributivo o asignativo, un sistema de premios o de estímulos con el que reforzar o consolidar la adaptabilidad funcional.

Un sistema lábil y cambiante en las prestaciones funcionales, exige evidentemente

un sistema también lábil y cambiante en la retribución del trabajo. Sin duda ello marca un distanciamiento considerable del patrón "burocrático-taylorista".

Su aplicación o instauración es quizás uno de los aspectos más resistidos por el movimiento sindical, en tanto introduce selectividad y arbitrariedad, y lo más importante, una alta cuota de poder a la dirección empresarial. Pero no por ello ha dejado de aplicarse y difundirse -quizás de forma muy "contenida" o "limitada". Valen como ejemplos la difusión de modalidades de remuneración como los subcontratos a unidades terciarizadas, las tarifas, los honorarios al trabajo de consultoría y asesoría, las primas por rendimiento o productividad, las remuneraciones según competencia, etc.. Formas todas cuya difusión a su vez, no sólo indica la importancia concedida a este instrumento, sino asimismo, de aquello que se quiere profundizar y consolidar: la flexibilidad funcional.

4) El modelo de "empresa flexible" en implementación. Capacidad adaptativa y formato de gestión de la fuerza de trabajo:

Ahora bien, los anteriores son principios o ideas fundamentales de la estrategia flexibilizadora seguida por los empresarios que tienen un alta propensión a su difusión y aceptación en diversos contextos nacionales. Con la globalización, la flexibilización de las organizaciones empresariales es un reto universal y las anteriormente expuestas serían líneas de cambio relativamente inexorables en la búsqueda de un modelo de organización empresarial mas "flexible".

Sin embargo, no todos los principios de flexibilización poseen la misma importancia funcional, porque no todos tienen el mismo impacto e importancia adaptativa. Además de esto la resistencia y la dificultad de implementación de los mismos es muy diferencial. Téngase en cuenta que estas propuestas de reconversión empresarial deben convencer y/o imponerse a los otros dos actores principales a tener en cuenta en el escenario económico y en cualquier intento de reforma institucional: los trabajadores -en especial sus organizaciones de representación, y el Estado -y dentro del mismo, los organismos legislativos.

Así pues, es claro que la estrategia y modelo de flexibilización enfrentará en los distintos casos nacionales especificidades muy marcadas, derivadas de las características de los mercados nacionales y su relación con los mercados internacionales, así como por la conformación del sistema político y las relaciones de fuerza que existen en su interior. Es claro que existen fuertes diferencias nacionales en la naturaleza de los mercados de bienes, de capital y de trabajo, que impondrán ajustes específicos de este modelo de organización. Por

otra parte existen también muy fuertes diferencias tanto en la formación de los escenarios políticos, como en las que podemos llamar tradiciones o conformaciones de cultura política. Así, queremos afirmar que, tanto las conformaciones de los mercados como de los sistemas políticos son factores a tener en cuenta como básicos en el modelo analítico.

Por todo lo anterior, cuando hablamos de modelo o de estrategia flexibilizadora debemos tener presente que referimos a un discurso o proyecto en el que existe un conjunto de principios básicos compartidos que hemos examinado precedentemente, que por cierto tiene una fuerte difusión y aceptación entre los empresariados nacionales, pero que tiene ajustes y concreciones nacionales específicas.

Atkinson afirma que en contexto y la coyuntura europea analizada la situación macroeconómica y de mercado ha condicionado fuertemente la opción por parte de los empresarios de una estrategia flexibilizadora "de ajuste" o defensiva (⁷), en desmedro o abandono de la alternativa que el denomina "solidaria". Dicha opción se ve forzada o impuesta por un contexto cuyos rasgos más marcados son: fuerte apertura y competencia en los mercados, alta fluctuación y cambios en la demanda, alto cambio o renovación tecnológica, y un movimiento sindical que no ha logrado elaborar una alternativa programática, y se ha posicionado pasivamente frente a los cambios.

Lo más relevante es que la adopción de esa estrategia de "ajuste" o "defensiva" estaría cristalizando en un modelo europeo de flexibilización o de "empresa flexible" con una marcada segmentación y estratificación del mercado interno de trabajo, con una clara diferenciación funcional de los trabajadores, y por implicación, generador de una alta desigualdad y hasta polarización. Tanto la aparente buena capacidad adaptativa al nuevo contexto económico, su facilidad de construcción, como la versatilidad del mismo, lo volverían un formato de muy

⁷) Atkinson (Atkinson; 1986) expone en estos términos su visión: "Este enfoque ha eclipsado la perspectiva de la solidaridad social en mayor o menor medida en la mayor parte de Europa desde mediados de los setenta. En esta perspectiva se considera que el mecanismo de mercado sin restricciones es el principal garante de la eficacia y la adaptabilidad tanto en los mercados de productos como los de trabajo. De este modo, los impedimentos a estas fuerzas (ya se derive de la esfera pública, los sindicatos o los empresarios) se ven como constricciones potenciales o reales de la adaptabilidad, y no como instrumentos para su procuramiento. Como resultado quedan relegados a la provisión de estándares y condiciones de empleo mínimos. La asunción de riesgos se ve como algo que atañe a las empresas y trabajadores individuales más que a la acción colectiva. Se vislumbra un proceso doble: en primer lugar, un choque catártico para las actitudes formadas en el enfoque de la solidaridad social, y en segundo lugar, una enérgica respuesta al cambio guiada por la eficacia del mercado y el flujo sin trabas de los recursos económicos" (pág. 458).

probable "copia" o "difusión" fuera de la coyuntura y del contexto original de creación.

Dice Atkinson al respecto: "El efecto principal es el de la segmentación en diferentes regímenes de mercado laboral dentro de empresas individuales, y la razón de esto es que los empresarios han tendido a buscar la flexibilidad numérica y funcional en los diferentes grupos de trabajadores de la empresa, al mismo tiempo que buscaban el distanciamiento, lo que expulsa a otros trabajadores del mercado laboral interno. El resultado es una creciente diferenciación real y potencial entre grupos de trabajadores" (Atkinson 1986).

Se define así una diferenciación y segmentación "funcional" de las condiciones y relaciones laborales de los trabajadores, lo que por supuesto significa también un **modelo de gestión diferenciada de la fuerza de trabajo, y de las negociaciones en esos distintos segmentos.**

Aunque Atkinson no desarrolla todas las derivaciones de su hipótesis, es posible vislumbrar algunas consecuencias necesarias e inmediatas. La más importante es la constitución de un nuevo sistema institucionalizado de división y estratificación "vertical" y "funcional" de los trabajadores, una nueva condición de reproducción de esta clase. También cabría esperar en la medida en que se consolidara y profundizar este modelo, la ocurrencia de una fuerte diferenciación interna, muy posiblemente de carácter progresivo, en arreglo a un sistema que establecería a su vez muy significativas diferencias entre los estratos, que seguramente se auto-alimentarían o potenciarían recíprocamente hacia el futuro.

¿Cuales son los estratos de trabajadores resultantes del nuevo modelo de gestión empresarial?

Existe un estrato superior de trabajadores "centrales" encargados de las actividades más importantes y más exclusivas, y que aseguraría la "flexibilidad funcional". Esto obviamente requeriría la constitución de este grupo humano con trabajadores con un alto nivel o combinación de calificaciones generales y específicas a la empresa -lo que los vuelve muy difíciles de sustituir recurriendo al mercado externo de trabajo- alta dedicación o disponibilidad para el trabajo, y baja propensión a salir de la empresa. La alta dedicación y movilidad dentro de la empresa se compensaría y aseguraría con remuneraciones superiores, una mayor posibilidad de cualificarse dentro de la empresa, niveles de autonomía y control superiores, y hasta algunas atribuciones limitadas y parciales de concepción.

En otras palabras, sería un tipo o estatuto de trabajador que reuniría todas aquellas

cualidades que negó o quitó al trabajador el modelo "burocrático-taylorista" o "taylorista-fordista" (*). El estrato se formaría mayoritariamente con hombres, en puestos y condiciones de trabajo muy estables, de mayores niveles educativos y de calificación, y con una alta permanencia y proceso de formación dentro de la empresa. Su peso o significación relativa o porcentual está en relación positiva con las variaciones y diferenciación de la demanda y con el nivel tecnológico alcanzado -especialmente, del grado de automatización-, y en relación negativa con la extensión y frecuencia con que la empresa recurre a mecanismos de distanciamiento y terciarización.

El segundo estrato lo formarían los llamados "periféricos". Si bien forman parte de la firma, de su plantilla, son prescindibles o sustituibles, en tanto realizan actividades fraccionadas, especializadas, rutinarias y mecánicas. La función o cometido principal de este segmento es asegurar la "flexibilidad numérica", es decir ampliarse durante el auge, y contraerse en la recesión o crisis, y siempre de forma rápida. Por tanto, la característica principal de estos trabajadores es su sustituibilidad: baja calificación, baja permanencia en la empresa, precariedad, escasas o nulas atribuciones de control y autonomía, y desempeño fundamentalmente ejecutivo de muy baja o nula movilidad y polifuncionalidad. Obviamente su remuneraciones serían bajas y fuertemente reguladas por los mecanismo de mercado externo.

Se trata de un estatuto laboral que coincide ampliamente con el propio del modelo "burocrático-taylorista" y con la conceptualización que Braverman (Braverman 1974) formulara de la condición trabajadora en las empresas monopólicas. Su peso relativo o porcentual depende del nivel tecnológico -relación negativa-, del nivel de variación y diferenciación de la demanda -relación positiva-, y de la amplitud con que la empresa opta y puede recurrir a mecanismos de distanciamiento y terciarización -relación negativa.

Finalmente, un tercer estrato se formaría por los trabajadores "externos" a la empresa. No pertenecen formalmente a la empresa, sino a otras empresas en relaciones de terciarización y subcontratación con la empresa de referencia. En muchos casos desempeñarían actividades de las cuales la empresa de referencia ha optado por "distanciarse".

*) Obviamente una condición de trabajo muy diferente o distante de la que Braverman (Braverman 1974) atribuía a la casi totalidad de los trabajadores durante la vigencia del modelo Burocrático-taylorista adoptado en la pos-guerra por el capital monopolista: a-fragmentación y especialización, b-descualificación, c-pérdida de autonomía y control, d-anulación de toda participación en actividades de concepción, y e- empobrecimiento relativo. Para una discusión de la obra de Braverman y de sus predicciones a la luz de las transformaciones ocurridas en la organización del trabajo desde comienzos de los 70 véase Wood: 1989 y Smith: 1995.

Dada la diversidad de motivos o razones por los cuales existe este distanciamiento vistos precedentemente, es posible que estos trabajadores tengan una gran variación de condiciones. Así, se pueden encontrar trabajadores externos con condiciones de trabajo muy precarias y en empleos de "baja calidad" -escasa estabilidad, calificación, ingresos-, tales como los denominados trabajadores informales autónomos y de pequeñas empresas, los que en general se insertarían en trabajos de servicios o de producción de componentes. Este es ciertamente el componente mayoritario de los trabajadores externos.

Existiría asimismo un segundo grupo de trabajadores externos con condiciones propias de los denominados "centrales", integrados a empresas medianas y grandes, hasta de altos niveles tecnológicos y de productividad, y con vínculos comerciales estratégicos con la empresa de referencia. Pero sin duda este sería un componente minoritario de los trabajadores externos.

5) Los efectos sobre los mercados de trabajo y sobre la clase trabajadora: el aumento de la segmentación, de la desigualdad y de la exclusión.

A diferencia de lo que sostiene Atkinson, creemos que lo significativo y novedoso no es que el nuevo modelo imponga la segmentación en el mercado interno, sino que impone un modelo que **acentúa y profundiza la segmentación** en el mercado de trabajo, y a la vez, que reduce el acceso y excluye de las condiciones de empleo que podríamos denominar buenas o satisfactorias, es decir, **que acentúa la desigualdad y la exclusión social**. A través de ambos efectos, la flexibilidad impone cambios claros y significativos tanto en el funcionamiento de los mercados de trabajo, como sobre la estructura de la clase trabajadora y sobre sus condiciones de vida y de trabajo.

El incremento de la segmentación significa que aumenta la diferenciación y polarización de condiciones y estatutos laborales. La segmentación no es un fenómeno nuevo en la conformación de los mercados de trabajo; como es sabido existe una muy abundante literatura a nivel mundial que confirma la existencia de múltiples mecanismos de segmentación aún durante la fase de predominio del modelo "burocrático-taylorista", tanto por el surgimiento y consolidación de la diferenciación del mercado primario y secundario, como dentro del mercado primario⁹⁾. La conformación segmentada es algo intrínseco a la organización y

⁹⁾ La literatura sobre la segmentación de los mercados de trabajo es muy extensa. Basta mencionar como exponentes destacados de la misma a Doeringer y Piore: "Los mercados internos de trabajo",

funcionamiento de los mercados de trabajo, un rasgo permanente y marcado.

Lo novedoso o diferente del nuevo modelo es el carácter programático, organizativo e institucionalizado de la segmentación. Y ello se debe a que la diferenciación del trabajo, o de los estatutos, relaciones y gestión del trabajo, pasa a constituirse en un elemento central de la gestión de la firma y de su capacidad de sobrevivencia. Dicho en otras palabras, el modelo de empresa flexible es en sus rasgos más básicos y esenciales un modelo de segmentación de la gestión y organización del trabajo al interior de las firmas.

Si el modelo "burocrático-taylorista" imponía como requerimiento estructural o sistémico una fuerte estandarización e igualación de los estatutos laborales para la mayoría de los trabajadores subordinados o dependientes de la firma, este modelo introduce explícitamente al interior de esa mayoría de la fuerza de trabajo el imperativo organizativo de conformar una plantilla diferenciada y en condiciones diferenciadas de flexibilización. Un esquema de círculos concéntricos que va desde un núcleo fuertemente protegido y recompensado en el que se encuentran los trabajadores "centrales", rodeado por una franja concéntrica de trabajadores "periféricos", con baja protección y recompensa, y finalmente una tercera franja de trabajadores "externos" con relaciones irregulares, tenues y débiles con la empresa, y que la dirección empresarial trata como fuerza de trabajo ajena a la empresa. En cada uno de estos segmentos, estatutos y funciones laborales diferenciales, distintas formas o pautas de flexibilización. Y todo ello puesto en práctica con un carácter intencional y programático.

El segundo efecto del modelo de empresa flexible también es muy relevante, y refiere a una consecuencia que juzgamos no es atendida ni sopesada suficientemente por Atkinson. Este modelo impone grados superiores de exclusión social y de desigualdad social, en términos de oportunidades, acceso a recursos y recompensas, y asimismo pérdidas o retrocesos importantes en diversas dimensiones del bienestar entre aquellos trabajadores que quedan excluidos del núcleo o centro de las empresas flexibles. Como el segmento "nuclear" o "central" de las empresas es pequeño y se reduce, el proceso de "cierre social" se hace marcado y fuerte, determinando fuertes aumentos de la exclusión, de la desigualdad y de las pérdidas de bienestar relativo para la mayoría de los trabajadores. En otras palabras, para la mayoría de los trabajadores este será un proceso de pérdidas, al menos en sentido relativo, sino también absoluto. Basta

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social: Madrid: 1985.; Edwards, Gordon y Reich "Trabajo segmentado, trabajadores divididos. La transformación histórica del trabajo en Estados Unidos"; Ministerio de Trabajo y Seguridad Social: Madrid: 1986; Gordon, David, "Theories on Poverty and Underemployment. Orthodox, Radical and Dual Labor Market Perspectives"; Health and Company: 1972.

sólo señalar a vía de ejemplo principal, la pérdida del empleo estable, a tiempo completo, y con una retribución o salario "justo" (Véase al Solow 1992) para amplios contingentes de la clase trabajadora.

Efectos estos que han determinado resistencias y cuestionamientos duros y sostenidos por parte de la clase trabajadora, que muchas veces han significado frenos o "recortes" relativos en el programa original. Frenos o recortes que derivan tanto de la percepción por parte de la clase trabajadora de las fuertes pérdidas que implica el modelo a nivel de las relaciones laborales y en términos de bienestar, como de las variables y contingentes capacidades de fuerza y resistencia que se construyen a partir de aquella percepción. Percepciones y resistencias variables, que son las que en última instancia determinan la profundidad y plenitud de concreción del modelo de empresa flexible.

Veamos a continuación cuales son los principales efectos de esta segmentación sobre diversos aspectos del bienestar y la desigualdad. Hemos de atender para ello a cuatro aspectos que son fundamentales en la conformación de las condiciones de trabajo: la calidad del empleo y de la relación laboral, las calificaciones, la estructura y distribución de los ingresos derivados del trabajo, y el control y autonomía sobre el proceso de trabajo. En estas cuatro esferas se postularán **tendencias de cambios**, que consideramos tienen una alta probabilidad de ocurrencia, en tanto son derivaciones lógicas de la implantación de los principios y formas de la flexibilidad. De todas formas debe desatacarse que se trata de tendencias, pasibles de confirmación, y no de correlatos absolutos y ya demostrados.

En primer lugar examinaremos los cambios que tendencialmente se producirían en un conjunto de aspectos que hacen a lo que podemos denominar la **"calidad del empleo y de la relación laboral"**. La situación de los trabajadores del "centro" debe ser, de acuerdo al nuevo modelo, de alta estabilidad, protección y formalización del empleo, para estimular y recompensar su intensidad de trabajo, su polivalencia, como medio de asegurar y retener en la empresa la fuerte inversión realizada en la formación o calificación "específica" de estos trabajadores, y asimismo, para que estos trabajadores estén dispuestos a asumir todos los costos y hasta riesgos que implica todo proceso de calificación, máxime dadas la fuerte especificidad del mismo.

Por todo ello, la estabilidad, protección y formalización del empleo en el segmento central pasan a ser condiciones y contrapartidas necesarias de la flexibilización y del buen funcionamiento del núcleo de la empresa.

En los otros segmentos de trabajadores -periféricos y externos-, por el contrario,

se consolidarían condiciones laborales cuyas características dominantes son la inestabilidad, y junto a ella, la desprotección, la precariedad y la informalidad. Y ello porque como se ha indicado es entre estos trabajadores que el modelo de empresa flexible difunde formas de relación laboral como los contratos a término, las pasantías, el trabajo a tiempo parcial, los sistemas de aprendizaje, la "disponibilidad", etc. No todos los trabajadores de estos segmentos -periféricos y externos- caerán en estos formatos de relación laboral, pero si un muy alto porcentaje de los mismos.

El modelo produciría así, de forma sistemática, un aumento de la precariedad y la informalidad en el funcionamiento del mercado de trabajo, y a nivel de las condiciones e historia laboral de importantes contingentes de trabajadores.

Es muy posible además, que entre los trabajadores de los segmentos periférico y externo se produzca un aumento de esta inestabilidad laboral, con frecuentes cambios de empleo acompañados de períodos de desempleo, una mayor vulnerabilidad y riesgo de caer en la pobreza, y una relación irregular e intermitente con la Seguridad Social. Se trataría, como lo han indicado los autores segmentacionistas, de una especie de "circulo vicioso", en el que la misma inestabilidad y sus consecuencias -la vulnerabilidad y la desprotección social- se autoreproducen a nivel de los trabajadores a través de la pérdida progresiva de motivación laboral, de calificación, de expectativas en relación al empleo, y de relaciones o contactos, es decir, de capital social.

En segundo lugar se debe tener en cuenta a las **calificaciones**. La polifuncionalidad o polivalencia impuesta a los trabajadores del "centro" -esto es, la flexibilidad funcional aplicada a este segmento- implica un prolongado y caro proceso de calificación y recalificación, realizado siempre en fuerte adecuación con las especificidades tecnológicas y productivas de la empresa. La formación de este segmento de los trabajadores tendrá así una fuerte especificidad o acotación al perfil o identidad de la empresa. Y es tan significativa la especificidad de la formación alcanzada que de hecho plantea a los trabajadores dificultades de movilidad, y de transferibilidad y valoración fuera del mercado interno en caso de quiebre o expulsión desde la empresa.

Esto se traduciría en alta dependencia de la empresa, y dada la alta especificidad tecnológica de firma y de proceso, y la falta de convenios colectivos de amplio alcance, en descalificación y también vulnerabilidad de los trabajadores del "centro" en el mercado externo, aspectos estos sobre los cuales ha llamado la atención Hyman.

Dice al respecto este autor (Hyman 199) "...para muchos trabajadores fortalecer lazos de mercado interno es un objetivo ambiguo: la fortaleza puede ser también la prisión. La ventaja comparativa del trabajador profesional tradicional estaba basada en la transferibilidad de cualificaciones escasas a lo largo del mercado de trabajo externo. La formación o clasificación de puestos en manos de un empresario individual fue rechazada como amenaza a la movilidad dentro de un mercado en el que el equilibrio de la oferta y demanda favorecían al trabajador. En Gran Bretaña al menos, tal resistencia demostró ser eficaz hasta muy recientemente. Está claro, sin embargo, que la mayor flexibilidad en la división interna del trabajo reduce la posición general en el mercado de cualificaciones de los trabajadores: la flexibilidad externa queda destruida. A corto plazo, evidentemente, la consecuencia puede ser una dependencia mutua entre empresario y trabajador: los costos de sustitución de los trabajadores experimentados pueden ser elevados, precisamente porque los sustitutos no pueden conseguirse en el mercado de trabajo externo sin una formación adicional. A largo plazo, la relación es asimétrica. Se desarrollan nuevos productos y se eliminan las viejas líneas; se abren nuevas fábricas y cierran las viejas; se diseñan nuevos sistemas de producción y se desmantelan las instituciones obsoletas. Algunas empresas simplemente sucumben y con ellas sus trabajadores" (pág. 73).

Para los trabajadores periféricos por el contrario, el patrón dominante es la baja calificación, el rompimiento de un mercado o sistema de clasificación de oficios o tareas, y como lo han señalado diversos autores, una descalificación progresiva o acumulativa determinada por la misma expulsión del núcleo de la empresa, o por una relación más fugaz e intermitente con dicho núcleo. También aquí entonces, como sucede con la inestabilidad, operarían mecanismos de expulsión autoreproductivos y multiplicativos. Esto es, la descalificación alimenta o contribuye a la reproducción de la descalificación.

En tercer lugar conviene atender a la **estructura y distribución del ingreso**. Los ingresos guardan sin duda una alta asociación con los aspectos mencionados precedentemente. Esto se debe a que ciertamente son empleados como un recurso o medio para asegurar la estabilidad, la calificación y la polivalencia de los trabajadores del centro, que por supuesto constituyen un estrato pequeño o sino no mayoritario en las empresas.

Parece claro que tanto por la importancia funcional que se concede al segmento "central" de trabajadores, y por la acción del mecanismo de "cierre corporativo" que se implementaría en acuerdo entre empresarios y estos trabajadores, habría que esperar en este estrato salarios reales altos, en aumento, y que se distancian del salario medio del conjunto de los asalariados, y en especial de los trabajadores

“periféricos”.

Paralelamente, el alto número de trabajadores y la sobreoferta de trabajo que concurre a los otros segmentos, la fuerte desregulación, apertura, y concurrencia de su mercados laborales, relaciones de intercambio, y del proceso de negociación salarial, y el desarrollo de las llamadas formas atípicas de trabajo, imponen fuertes tendencias a la baja de las remuneraciones de los trabajadores excluidos el centro. El contexto tecnológico, organizativo, y el marco normativo e institucional de regulación de las relaciones laborales imponen a su vez claras limitaciones u obstáculos a la defensa y hasta recuperación de los niveles de salarios reales de estos trabajadores (¹⁰).

A esto debe agregarse una mayor vulnerabilidad y fluctuación de los ingresos de todos los trabajadores pero en especial de los excluidos del centro durante el ciclo económico, en especial en las fases depresivas, y asimismo en los momentos de innovación o cambio tecnológico. Esta parece ser una propensión o tendencia alta o muy factible, desde el momento en que es una consecuencia buscada por parte del empresariado, como ya lo hemos señalado.

En suma, el resultado principal en lo que respecta a la distribución del ingreso a nivel de los trabajadores es el aumento de la desigualdad y de la polarización. Por las consideraciones realizadas precedentemente es posible que se trate de un proceso en desarrollo y acumulativo, aunque su ritmo de progresión sea leve.

Finalmente, en lo que respecta a la **autonomía y control** de los trabajadores sobre las condiciones y proceso de trabajo los efectos del modelo son claros. Entre los trabajadores del “centro” o “núcleo” se impondría un aumento de las facultades o atribuciones de control y autonomía, correlativas con la polivalencia que se concede a estos trabajadores, con el aumento de las atribuciones de concepción o diseño que se les confiere. También aquí existe entonces una mejora de su estatuto laboral y de sus condiciones de trabajo.

¹⁰) Es muy explícito al respecto el diagnóstico de Hyman (Hyman 199) “La segmentación implica, pues, una intensa segmentación entre de la mano de obra, entre los relativamente protegidos y aventajados y los vulnerables y oprimidos. Para estos últimos, como ha remarcado el European Trade Union Institute (1985: 2-3), la flexibilidad significa normalmente “recorte de los salarios reales, recorte sobre todo de los salarios más bajos; acabar con los procesos de negociación a nivel nacional; abolir la legislación sobre el empleo; facilitar el despido, elevar la inseguridad en el puesto; atacar los sistemas de seguridad social y dismantelar la desprotección en cuanto a seguridad e higiene medioambiental”. Y podríamos añadir, obstruir la organización sindical y la acción colectiva. El estatus periférico es, por supuesto, un reflejo y refuerzo de otras divisiones sociales: de género, de origen étnico, de edad y educación. Las diferencias geográficas también se ve reforzadas” (pág. 77).

Para el resto de los trabajadores, especialmente los "periféricos", los más probable o factible es la continuación de una condición de baja autonomía y control característica de la condición laboral de la mayoría de la fuerza de trabajo del modelo "burocrático-taylorista".

Veamos a continuación los efectos de la flexibilidad sobre la **discriminación y la exclusión social**. Si el modelo ha de determinar una acentuación y profundización de la segmentación del trabajo, y si han de cumplirse también los cambios anotados a nivel de la calidad del trabajo y de las relaciones laborales, calificación, distribución del ingreso, y control-autonomía, entonces habrá que esperar también como resultado probable una acentuación de los mecanismos de discriminación y de exclusión según diferencias de género, de generación y de etnia.

Las bases de este fenómeno son múltiples. Existe por una parte un número de empleos "centrales" reducido y en proceso de reducción, en los que a su vez se daría una significativa mejora y diferenciación en términos de estabilidad, calificación, ingresos y control-autonomía. Esta acentuación de la diferenciación de las condiciones de trabajo, determinaría una fragmentación y diferenciación de los mecanismos de negociación y regulación de las condiciones y relaciones laborales, o sino un abandono de las instancia centrales y únicas, que cumplen siempre una función generalizante e igualadora. Para completar el escenario, la existencia de una oferta de fuerza de trabajo superabundante o excedente para oportunidades escasas o menores, y con un marco institucional diferenciador.

Parece muy factible o probable que en un escenario de estas características se establezcan y consoliden "barreras" o "cierres" excluyentes ⁽¹⁾ en base a dos componentes principales: a- representaciones sobre el tipo o perfil de trabajador que se adecua mejor para los puestos escasos y altamente exigentes del centro, esto es, la construcción de estereotipos sobre el perfil ideal del trabajador del segmento central, y b- concomitantemente, diversas normas destinadas a regular

¹⁾ Sobre el concepto de "cierre" y "discriminación" y su aplicación en sociología como enfoque explicativo de la desigualdad véanse los trabajos de Weber, Max: "Economía y sociedad": Fondo de Cultura Económica: México: 1990, Parkin, F: "Marxism and Class: London: Tavistock: 1979, y asimismo, Enguita, M: "El engranaje de la desigualdad, explotación, discriminación y exclusión": Universidad de Salamanca: 2000.

tanto el proceso de entrada a los puestos de trabajo del centro, como también a la defensa o protección de la fuerza de trabajo ya instalada en dichos puestos de trabajo.

No olvidemos que el requisito de la "flexibilidad funcional" y también el de la "flexibilidad numérica" exige contar con un núcleo calificado, con capacidad o atribuciones de decisión y control, y con lealtad y permanencia dentro de la firma. La contraparte de ello es una fuerza de trabajo con altas remuneraciones, posibilidades de ascenso, y estabilidad y seguro de empleo, que pasa a tener un fuerte interés en la defensa y aseguramiento de esas condiciones, y en restringir y limitar el acceso a las mismas.

Se ha anotado que el proceso de segmentación y diferenciación acentuaría el rasgo discriminatorio de los mercados de trabajo, profundizando la exclusión social de mujeres, personas de mayor edad, con niveles medios y bajos de educación, y sin carrera, experiencia laboral o relaciones dentro del "centro" o "núcleo" del sistema empresarial. Insistimos en que la discriminación contra estas categorías ya existe, lo nuevo es la fuerte acentuación o profundización que operaría la generalización del modelo de "especialización flexible". También por ello y en ello es de esperar o predecir un incremento de la desigualdad y polarización en los mercados de trabajo.

6) Bibliografía de referencia :

Atkinson, J. (1986): "Flexibilidad del empleo en los mercados internos y externos de trabajo": en Finkel, L. comp.(1994) "La organización social del trabajo"; Ed Pirámide; Madrid.

Boyer, R. (1986): "La flexibilidad del trabajo en Europa"; Ministerio de Trabajo y Seguridad Social; Madrid.

Boyer, R. (1987): "Flexibilidad del trabajo: formas contrastadas, efectos mal conocidos"; en Trabajo y Sociedad. Revista del Instituto Internacional de Estudios laborales; Ginebra.

Braverman, H. (1974): "Labour and Monopoly Capital. The Degradation of Work in the Twentieth Century"; Monthly Review Press; New York.

Doeringer, P y Piore, M. (1985): "Los mercados internos de trabajo"; Ministerio de Trabajo y Seguridad Social; Madrid.

Edward, R. Gordon, D y Reich, M (1986): "Trabajo segmentado, trabajadores divididos"; Ministerio de Trabajo y Seguridad Social; Madrid.

Enguita, M (2000): "El engranaje de la desigualdad, explotación, discriminación y exclusión"; Universidad de Salamanca; 2000

Fina, L. (199): "El problema del paro y la flexibilidad del empleo. Informes sobre el debate"; Ministerio de Trabajo y Seguridad Social; Madrid;

Finkel, L. (1994) "La organización social del trabajo"; Ed Pirámide; Madrid.

Gordon, D. (1972). "Theories on Poverty and Underemployment. Orthodox, Radical and Dual Labor Market Perspectives"; Health and Company; 1972.

Hyman, R y Streek, W (199): "Nuevas tecnologías y relaciones industriales"; Ministerio de Trabajo y Seguridad Social; Madrid.

Infestas, A.(1991) "Sociología de la empresa"; Amaru Ediciones; Salamanca; 1991.

Parkin, F: (1979) "Marxism and Class; London; Tavistock.

Perroux, Ch. (1986): "Sociología de las organizaciones"; Mac Graw Hill; Madrid.

Basic Books: New York

Piore, M. y Sabel, C. (1990): "La segunda ruptura industrial"; Alianza Editorial: Madrid.

Pries, I. (1991): "El cambio industrial en las sociedades modernas como 'Sociedades de Riesgo?'; en Sociología del Trabajo, No 12; Siglo XXI: Madrid.

Prieto, C. (1992): "Cambios en la gestión de la mano de obra: interpretaciones y crítica"; en Sociología del Trabajo, No 16; Siglo XXI: Madrid.

Smith, C. (1989): "Especialización flexible, automatización y producción en serie"; en Sociología del Trabajo, N 7; Siglo XXI: Madrid.

Smith, V. (1995): "El legado de Braverman. La tradición del proceso de trabajo"; en Sociología del Trabajo, No 26; Siglo XXI: Madrid.

Solow, R. (1992): "El mercado de trabajo como institución social"; Alianza Economía: Madrid.

Weber, M. (1990): "Economía y sociedad. Esbozo de una sociología comprensiva"; Fondo de Cultura Económica: México.

Wood, S. (1989): "The Transformation of Work";

Se terminó de imprimir en
Abril de 2002, en el
Taller de Impresiones
de la Facultad de Ciencias Sociales.-