

Flexibilidad y calificación en la nueva encrucijada industrial

Jorge Carrillo

Los cambios tecnológicos y la reestructuración productiva apuntan, en nuestra región, hacia diversas modalidades de la flexibilidad. El proceso de flexibilización, que afecta en última instancia a los trabajadores, ha hecho resurgir el factor humano como clave en la transformación industrial de la sociedad. Este aporte, que busca resaltar teóricamente el factor humano en el nuevo contexto industrial, originalmente fue publicado en «Lecturas de Educación y Trabajo, No. 3»: «Reestructuración productiva, trabajo y Educación en América Latina» (CIID-CENEP, UNICAMP, UNESCO, Cinterfor/OIT). El autor, mexicano, es investigador del Departamento de Estudios de Administración Pública, Colegio de la Frontera Norte, Tijuana.

61

La calificación en el trabajo, entendida como concepto mediador del nivel organizacional y de las condiciones de trabajo, se convierte, en el proceso de flexibilización, en un factor central y asume diferentes acepciones según las estrategias empresariales. Las concepciones más claras son tres: la calificación como capital humano; entendida como exigencia del proceso de trabajo; y la calificación como instancia organizativa y de control. El debate actual sobre la descalificación, recalificación o surgimiento de nuevas calificaciones se materializa en los establecimientos industriales y está relacionado con las

estrategias empresariales vinculadas con la definición de calificación, los mercados de trabajo externos e internos y la temporalidad de introducción de la reestructuración.

1. Industrialización para la exportación y el nuevo modelo de desarrollo

La década de los ochenta, para algunos países de América Latina, como México, puede caracterizarse como una de transición entre el modelo de industrialización por sustitución de importaciones y el modelo hacia la exportación. Este nuevo mo-

Las concepciones más claras sobre calificación en el trabajo son: como capital humano, entendida como exigencia del proceso de trabajo y como instancia organizativa y de control

62

delo, basado en un papel más agresivo de política comercial e industrial por parte de los gobiernos centrales, paradójicamente ha deteriorado su capacidad de negociación para regular las relaciones capital-trabajo.

Las políticas gubernamentales de descentralización, privatización, transnacionalización, y más recientemente de integración económica, han estado permeadas por una política más general de modernización tanto de la economía como de lo político. Dicha modernización, particularmente la industrial, ha sido fuertemente impulsada por las estrategias industriales en los países desarrollados, especialmente por las de las grandes firmas transnacionales.

De esta manera, la amplia difusión de técnicas «modernas» de producción y organización en el nivel de empresa, se globalizan y se encuentran frente a una ruptura de las políticas industriales reguladas por los gobiernos de América Latina, en el nivel político-nacional. (Este enfoque coincide con el que desarrollan Dombois y Pries, 1993, sobre la transformación industrial-productiva y el sistema de relaciones industriales, que básicamente menciona la existencia de conceptos de producción «universales» que se adaptan a situaciones específicas, tanto en el plano nacional como

en el *shop floor*.) Como mencionan los citados autores, esta premisa, que puede ser válida para cualquier situación nacional, es especialmente adecuada para comprender la contrastante realidad latinoamericana. De ello resulta que se presente, en forma complementaria o tal vez articulada, el modelo de desarrollo con el modelo de industrialización; esto es, el «nuevo modelo» neofordista, o posfordista con el de la industrialización para la exportación (ver Recuadro 1).

La reestructuración industrial, entendida como un proceso de conversión de sectores problemáticos de la economía en sectores competitivos (Meltz, 1991) y diferente, conceptualmente, de la modernización industrial está basada fundamentalmente en tres aspectos: tecnología, organización o gestión del trabajo, y relaciones industriales. Estos elementos, antes que dejar de lado el factor humano, lo han revitalizado y reconceptuado. El «redescubrimiento» del trabajador, como elemento clave en la competencia –fenómeno conocido en sus inicios como la «japonización en el trabajo»–, ha sido adoptado en todos los países desarrollados, aunque de manera singular en cada uno de ellos (v. Hirata, 1992, sobre el modelo japonés y su relación con el trabajo).

Acorde con esta nueva visión revalorizadora del trabajo humano («...la dependencia exclusiva sobre la tecnología es una respuesta inadecuada a los cambios en el mundo del

mercado en el futuro, el éxito de la modernización de la industria en Europa depende de su recurso más valioso: habilidades humanas y creatividad»: W. Wobbe, 1992) recientemente se ha desarrollado un enfoque en Europa: el del grupo encargado de la investigación para el desarrollo de políticas de ciencia y desarrollo de la Comunidad Europea: Forecasting and Assessment in Science and Technology (FAST). Basados en diversos estudios nacionales y sectoriales, han desarrollado el enfoque denominado Sistemas Antropocéntricos de Producción (APS), definido como manufactura avanzada basada en la óptima utilización de: habilidades de los recursos humanos, organización industrial colaborativa y tecnologías adaptadas. También en Estados Unidos, diversos especialistas en relaciones industriales, entre los que se destacan Piore (1991), Shaiken (1990) y Womack y otros (1990), han llegado a conclusiones similares en torno al papel del factor humano.

2. La «nueva calificación»

Particular relevancia se otorga en el «nuevo modelo» al conjunto de habilidades, conocimientos, creatividad y responsabilidades que requieren los trabajadores directos en los nuevos puestos de trabajo. Esto es, a la calificación en el trabajo. Otorgándoseles a los sistemas de capacitación un papel central en este proceso de aprendizaje. Sin embargo, la definición de calificación basada en estos cuatro

Recuadro 1

Se entiende aquí el «neo» o «pos» fordismo como modelo de desarrollo. La definición de fordismo es central en la interpretación de los cambios. Según Benko y Dunford (1991) puede ser visto como producción masiva y, por tanto, una alternativa a ello es la especialización flexible. Pero también puede ser enfocado como **modelo de desarrollo** y observar, de esta manera, distintas alternativas y caras diferentes. Por otra parte, existe un amplio debate en la interpretación de los cambios en las empresas y en la organización industrial. El debate que se resume entre el neofordismo y el posfordismo, parece moverse simplificando entre un enfoque pesimista de los cambios y uno optimista, con polos opuestos entre el neotaylorismo descrito por A. Lipietz, y la especialización flexible, por M. Piore y C. Sabel. Para una discusión resumida de estos modelos v. Benko y Dunford, 1991, Sayer y Walker, 1992, Scott y Storper, 1993).

aspectos sólo se refiere a una parte de todo aquello que puede implicar la definición de calificación, como se verá más adelante.

La importancia de la calificación se puede ejemplificar con resultados de investigación internacional, como el del grupo FAST de la Comisión de Comunidades Europeas. Estos estudios concluyen en que los sistemas antropocéntricos de producción dependen de la calificación de los trabajadores en el *shop floor* para controlar la tecnología y la organización del trabajo.

Piore, por su parte, señala que las nuevas estrategias de producción tien-

En el modelo «neofordista» o «posfordista», la «nueva calificación» recae en los sistemas de capacitación y formación, tanto al inicio de la contratación (o previo a ella), como posterior a la misma. Y la movilidad ocupacional ascendente, se alcanza, idealmente, a través de la multicalificación o polivalencia (dominio de conocimientos, técnicas e incluso áreas específicas dentro de disciplinas) y la rotación entre tareas (destreza en múltiples habilidades). Este sistema ha sido denominado, por lo general, como pago por conocimientos

den a involucrar en forma mucho más pronunciada la «alta calificación» en el trabajo, acorde con los multi-objetivos y las capacidades generales de los equipos para cambiar de operaciones según los cambios en los productos (Piore, 1991:12).

- diseño de trabajos que realcen la calificación.

El sustento de la calificación, en el modelo fordista, recaía en la transmisión de habilidades y conocimientos en el propio trabajo, en el «credencialismo» a partir de los sistemas escolarizados y en los sistemas escalafonarios de ascensos, fundamentalmente dados por la antigüedad en la empresa.

Ahora, en el modelo «neofordista» o «posfordista», la «nueva calificación» recae en los sistemas de capacitación y formación, tanto al inicio de la contratación (o previo a ella), como posterior a la misma. Y la movilidad ocupacional ascendente, se alcanza, idealmente, a través de la multicalificación o polivalencia (dominio de conocimientos, técnicas e incluso áreas específicas dentro de disciplinas) y la rotación entre tareas (destreza en múltiples habilidades). Este sistema ha sido denominado, por lo general, como pago por conocimientos.

Otro atributo de la «nueva calificación» se inserta en la dimensión de la cultura. Se requiere en el trabajo una cultura colaborativa amplia caracterizada por: a) la colaboración entre trabajadores, grupos y equipos de trabajo, y trabajadores de producción y mandos superiores; b) la codeterminación y participación activa, y c) las prácticas interdepartamentales e interprofesionales colaborativas (Wobbe, 1992:60).

64

Esta «nueva calificación» en el trabajo, por diferenciarla de la desarrollada en el fordismo, es posible alcanzarla a través de un sistema, aparentemente menos complejo, de relaciones industriales, caracterizado por:

- unidad de concepción y ejecución en el trabajo de producción;
- descentralización de la toma de decisiones en el *shop floor*;
- jerarquías menos verticales en la estructura ocupacional;
- colaboración entre ingenieros y trabajadores;
- colaboración entre trabajadores de mantenimiento y de producción;
- interacción entre departamentos de diseño y de producción; y

3. Definiciones de la calificación

Pero, ¿cómo se define, en términos generales, la calificación? Esto parece una tarea sencilla ya que, además de ser un concepto ampliamente utilizado, es parte del conocimiento mismo de los empleados en el mundo del trabajo. Cualquiera puede reconocer, dentro de su área de trabajo o de su empresa, quién o qué puesto de trabajo tiene más o menos calificación. Ejemplo de ello pueden ser los siguientes: un obrero y un técnico, un ensamblador y un pintor, un trabajador con primaria y un ingeniero, o un técnico nivel 1 y un técnico nivel 8. Pero surge la pregunta: ¿la calificación es en realidad una escala de medición o es algo diferente? Al parecer en la «nueva calificación» las escalas son menos importantes.

Se podría argüir entonces, a partir de una definición más sustantiva, que la calificación permite realizar una actividad laboral con mayor destreza, precisión y conocimiento, en el menor tiempo posible y con una mayor responsabilidad. Surge entonces otra pregunta: ¿la calificación es aprendida con anterioridad al empleo actual, se adquiere en el empleo mismo o de qué depende? La «nueva calificación» parece estar orientada al aprendizaje en el trabajo y no a una adquirida previamente en la educación escolarizada.

Por tanto, la calificación puede ser definida al menos de tres maneras dis-

tintas en atención a los siguientes elementos:

i. **Los atributos del individuo.** La calificación está definida por el capital humano y se relaciona con los años de estudio o con las destrezas aprendidas en empleos anteriores. Los años de experiencia laboral anterior al empleo o a la situación actual, el número de trabajos anteriores, e incluso el conocimiento de un oficio o de una actividad específica determinan en esta definición el nivel de calificación.

ii. **Las exigencias del propio puesto de trabajo.** Los niveles de conocimiento, destreza y responsabilidad son atributos del puesto y, en consecuencia, la calificación depende de la definición del mismo puesto de trabajo. Los sistemas de aprendizaje y capacitación son fundamentales aquí para adquirir cierto nivel de calificación.

iii. **La estrategia organizativa.** Las empresas estructuran sus puestos de trabajo de acuerdo con las exigencias de la producción y a su principio de organización del trabajo. Los puestos se organizan dentro de una estructura jerárquica de niveles y a ellos corresponden salarios diferentes. A los niveles jerárquicos y a las categorías salariales corresponden de esta manera las categorías de calificación. El tipo de estructura organizativa, particularmente en sectores económicos importantes, depende en cierta medi-

da de la capacidad de negociación de los sindicatos.

Si se planteara a la calificación como un *continuum* de estos tres momentos descritos, se tendría que un individuo antes de emplearse trae consigo una calificación previa derivada, fundamentalmente, de sus estudios y de su experiencia laboral. Ya en el trabajo, el puesto que ocupe tendrá una cierta exigencia y la necesidad de un cierto nivel de aprendizaje y capacitación. Finalmente, de acuerdo con las políticas de contratación y a la estructura organizativa prevaleciente, el puesto de trabajo será colocado en un cierto nivel jerárquico y corresponderá, en consecuencia, con un determinado salario. Desafortunadamente plantear la calificación en este *continuum* parece ser de poca utilidad práctica para su medición. La primera razón de ello es que existe heterogeneidad dentro de cada variable, lo que arroja que prácticamente cada caso, al ser tan específico, es muy difícil de homologar para su medición. Esto, más que un problema de medición, se debe a la multiplicidad de elementos que se conjugan en la realidad, teniendo como consecuencia la falta de congruencia entre los momentos de calificación definidos con anterioridad. No obstante, es importante destacar la coexistencia de aquellos tres ámbitos, para distinguir lo que se podría denominar los momentos de la calificación.

La calificación en esos tres momentos no está determinada por la tec-

nología. Si bien se le puede asociar a ella, está mayormente definida por estrategias empresariales empleadas como las políticas de selección, de capacitación, la movilidad horizontal y vertical, y las carreras profesionales. Esto es, con la estructuración de los mercados internos de trabajo, y con condiciones más generales derivadas de los mercados de trabajo regionales.

El debate, por tanto, sobre la descalificación, recalificación o aparición de nuevas calificaciones, se debe ubicar según el momento de calificación de que se trate. Una gran parte de la literatura está referida al momento del puesto de trabajo y al control del trabajador sobre su propia actividad.

Desde finales de los setenta, el debate se ha centrado en el impacto en los trabajadores por la incorporación de nuevas tecnologías y formas de organización flexibles. Algunos especialistas consideran que hay evolución de ciertos trabajos calificados, inserción de nuevas especialidades y un cierto margen de autonomía sobre la producción por parte de los propios trabajadores. Mientras que otros mencionan que los cambios vienen acompañados de un proceso de descalificación, degradación en el trabajo y, sobre todo, un mayor control sobre los trabajadores. Esta última perspectiva ha sido muy criticada ya que con la automatización existe todavía un considerable grado de control de los trabajadores calificados y, en ge-

neral, de los obreros, sobre el proceso de producción; y, en la política sindical, la calificación es más bien un momento salarial del contrato, más que un problema de aprendizaje real. Además, Malsch y otros (1984) y Womack (1990) mencionan que la flexibilidad en las nuevas formas de organización transforma el verticalismo autoritario y sienta las bases para una mayor equidad entre trabajadores de diferentes jerarquías.

Pero, ¿la mayor o menor calificación resultante en el «nuevo modelo» permite definir si están o no perdiendo los trabajadores capacidad de decisión en el trabajo? La respuesta anticipada es negativa. La pérdida en la capacidad de decisión por parte de los obreros no recae en el cambio en los contenidos de trabajo mismo o en la forma como éste es ejecutado, sino más bien en las condiciones bajo las cuales se desarrolla este trabajo, es decir, en las estructuras de control.

Esta discusión está directamente relacionada con el propio concepto de organización y con la definición del papel que debe desempeñar la calificación y el trabajador dentro de la empresa en el «nuevo modelo». El supuesto central es que, en el «nuevo modelo», las empresas «re-califican» el trabajo (aun los críticos de la modernización han reconocido que en esta fase se incrementa la ocupación de la mano de obra calificada, las responsabilidades y la flexibilidad). La pregunta relevante entonces es, si a las

Recuadro 2

Se entiende por **estructura de control** la capacidad de la empresa para regular la actividad del trabajador en el proceso de producción. Esto es, las políticas gerenciales compuestas de organigramas, manuales de definición de puestos, reglamentos, acuerdos y costumbres, entre los más importantes. El control no necesariamente implica coerción. Los trabajadores tienden a autocontrolarse y a aceptar reglas, por lo que no es siempre necesario un cambio coercitivo para que sea suficiente la estructura de control –Burawoy, 1983–. El control consensual en este sentido, puede desempeñar un papel más importante dentro de la «nueva calificación».

nuevas calificaciones y a la re-calificación en el trabajo corresponde o no un mayor control de la gerencia, o quizás un tipo de estructura de control distinto. (Recuadro 2)

67

Es probable que la respuesta a esta interrogante se ubique en el control sobre los espacios de negociación dentro de las empresas: los espacios para controlar la estructura de los mercados internos de trabajo (selección, contratación, capacitación y promociones) y los diferentes tipos de flexibilidad (que se describen posteriormente). Dichos espacios están condicionados por la temporalidad de introducción de la reestructuración en las empresas y en las industrias, esto es, por el momento en que son implementados los cambios. Las estrategias gerenciales para introducir los círculos de calidad y técnicas de

involucramiento del empleo son diferentes según se trate, por ejemplo, de: empresas con muchos años de operación que de recién ingreso; empresas con o sin sindicato; empresas con gran capacidad de negociación sindical o sin ella; empresas en reestructuración o empresas que nacen reestructuradas.

Pero esta literatura especializada ha puesto poco interés en el ámbito organizacional de la calificación, siendo que, en la «nueva calificación», este momento desempeña un papel central. Tampoco se ha puesto énfasis en el costo de la mano de obra y calificación. Siendo que estos elementos (estructura organizacional y salarios) son centrales para comprender los resultados del «nuevo modelo».

68

4. La educación y la capacitación

Otro ámbito que asume un nuevo papel en este proceso de reestructuración industrial, y del cual se reclama un ajuste a los nuevos requerimientos en las calificaciones, es el educativo. Dentro de la política de sustitución de importaciones se fortalecen y apoyan escuelas técnicas y de capacitación, así como bolsas de trabajo con apoyo estatal. Generalmente, las grandes empresas deciden establecer sus propias escuelas de capacitación. Pero pocos esfuerzos se hacen para vincular al sector educativo y al industrial. Con la introducción y proliferación de nuevas tecnologías, duras y blandas, muchos de los conocimientos y habi-

lidades aprendidos en los sistemas escolarizados se vuelven inadecuados. Los requerimientos en la calificación cambian y las exigencias al sistema educativo reclaman su adaptación. Importantes esfuerzos de organismos internacionales, como la OIT o el Banco Mundial, así como de empresas extranjeras y de gobiernos locales, se empiezan a desarrollar con el fin de buscar una mayor vinculación entre el sector educativo y el productivo.

El grupo FAST concluye al respecto que la educación y la capacitación son parte del corazón mismo de los sistemas antropocéntricos de producción. Señala que una exigencia central en los años 90, es el desarrollo de una amplia escala de implementación de medidas educacionales, en donde se destacan las siguientes:

- Educación y capacitación para una vida de aprendizaje.
- Desarrollo social de habilidades de trabajo en equipo.
- Aprender haciéndolo.
- Educación abierta.
- Fomentar una psicología para que la gente sepa aprender a través de la cambiante tecnología de los medios.
- Enseñanza amplia de habilidades y conocimientos.
- Incrementar los vínculos entre la industria y el sector educativo (Wobbe, 1992:60).

En este sentido, la «baja» calificación, así como la escasa capacita-

ción, se convierten no solamente en un problema de productividad, sino en un obstáculo al éxito de los sistemas de producción antropocéntricos (Wobbe, 1992:ix). Coincide con esto el enfoque de la especialización flexible y de «la producción ligera» (*lean production*). En el nivel de las acciones de política general, el grupo FAST recomienda a la Comisión de la Comunidad Europea tomar acciones públicas orientadas a reducir los impedimentos socioculturales, y los obstáculos y cuellos de infraestructura para su desarrollo.

5. La flexibilidad

Se mencionaba que el éxito de la reestructuración industrial depende en gran medida del factor humano. La mayor competitividad (medida a través de la relación calidad-costos de producción-entrega a tiempo) se basa en la implementación de políticas y estrategias gerenciales específicas (tecnológicas, organizativas y ocupacionales), y del apoyo directo e indirecto que ofrecen los gobiernos. Para ello es menester contar con una mano de obra capaz de materializar las nuevas filosofías en el trabajo, y desarrollar las actividades específicas, las cuales requieren una mayor colaboración, participación, responsabilidad y autonomía en el propio proceso de trabajo. Sin embargo, han sido definidos varios obstáculos para el logro de este objetivo en diversos planos de la realidad.

El concepto que mejor sintetiza la lucha contra estos obstáculos, y que es común a todos ellos, es el de la flexibilidad. Al proceso de desalojo de rigideces se le ha denominado flexibilización y denota una enorme gama de aspectos que van desde la esfera de la producción hasta la comercialización, pasando por los ámbitos de los sistemas de información y de los mercados de trabajo.

A efectos de este documento se considera como prioritario en la explicación de la «nueva calificación» la flexibilidad en los mercados de trabajo. Por dos razones centrales: i. la relacionada con el nuevo papel del trabajador y la necesidad de un mayor control sobre el mismo; y ii. la asociada a los cambios en la demanda del producto.

En cuanto al binomio autonomía responsable/mayor control, las políticas empresariales, en el ámbito de la estructura ocupacional, están dirigidas al logro de un mayor control por parte de la gerencia ante los nuevos procesos que revaloran el trabajo humano y que, por tanto, convierten a este sistema de producción en uno más frágil debido a que se requiere una colaboración más cercana entre los propios trabajadores, y entre trabajadores y la gerencia (McDuffey, 1991). Dhose, Jürgens y Nalsh (1985) describen este proceso como de mayor control sobre el trabajo por estar basado en la autorregulación central cercana a la

producción y llaman la atención acerca de la necesidad de la empresa por controlar las contingencias en la producción, dadas por la mayor autonomía en las decisiones en el piso. Piore destaca un aspecto débil en el sistema ya que se necesita la colaboración de los trabajadores y son renuentes a sus necesidades, sobre todo porque apuestan por una mano de obra clave y central, y abandonan una amplia periferia de trabajadores (Piore, 1991:28). Se podría agregar a la debilidad del sistema, los salarios relativos menores que son pagados en empresas más modernas tecnológicamente y reconvertidas. El discurso empresarial y, más recientemente el gubernamental, que menciona que el incremento de la productividad está acompañado del aumento en los salarios, y que éste es el único camino para lograr dichos aumentos, parece no ser evidente. Algunos estudios en México, como en otros países latinoamericanos, dan cuenta de la drástica reducción de salarios y prestaciones económicas (en términos absolutos y relativos) en empresas modernizadas, a pesar de que se produce con una mayor productividad y calidad. No hay suficiente evidencia que permita aseverar que a mayor tecnología, o a mayor productividad y/o calidad, mayores salarios. Incluso, que a mayor calificación (medida en conocimientos y/o a través de categorías) mejores salarios.

La segunda razón: el binomio demanda diversa/mercado de traba-

jo flexible, radica en la cambiante demanda de los productos, en el rápido desarrollo de nuevas tecnologías, y en la exacerbada competencia industrial, fenómenos que requieren un mercado de trabajo flexible capaz de adaptarse a las nuevas exigencias y que eviten regulaciones y normas estrictas.

Una tipología que enmarca los principales cambios sobre la flexibilidad en los mercados de trabajo es la propuesta por Bruhnes (1989:13) a partir de un estudio en cuatro países europeos:

- **Flexibilidad numérica externa:** el número de empleados es ajustado a las necesidades.

- **Las prácticas de externalización:** parte del trabajo de la firma es puesto afuera en empresas o individuos que no son parte del conjunto de los trabajadores contratados.

- **Flexibilidad numérica interna:** el número de horas de trabajo es ajustado en línea con las necesidades, pero el número de trabajadores se mantiene sin cambiar.

- **Flexibilidad funcional:** la asignación de puestos de trabajo es modificada de acuerdo con las necesidades.

- **Flexibilidad salarial:** los costos de trabajo y los salarios son ajustados.

6. La diversidad de estrategias

El proceso de reestructuración industrial, las nuevas exigencias en la calificación y la flexibilidad en los mercados de trabajo, son conceptos que han sido diseminados a lo largo del mundo desde la década pasada. Sin embargo, la globalización de estos procesos, en vez de sugerir desarrollos e impactos semejantes, advierte de una tremenda heterogeneidad estructural.

Las manifestaciones de los anteriores fenómenos asume en la realidad formas y grados muy distintos. Los estudios en Europa, Estados Unidos, Japón, el Sudeste Asiático o en América Latina, apuntan hacia la existencia de transformaciones productivas e industriales semejantes, pero en grado, niveles y ámbitos diferentes. Y este hecho es el que permite hablar del «neofordismo» o «posfordismo» como un modelo de desarrollo, y caracterizar los inicios de los noventa como una encrucijada industrial con múltiples implicaciones.

Según muestran diversos estudios, la selección de estrategias y respuestas por parte de las gerencias, de los sindicatos y de los propios trabajadores, son disímiles en atención a los distintos países, regiones, sectores industriales, empresas, plantas, departamentos, líneas de producción y categorías ocupacionales analizados.

Así como existe consenso en los estudios acerca de que **no hay un mejor camino** tecnológico, ni una mejor manera de hacer gerencia, tampoco hay un mejor camino de respuesta obrera ante la incertidumbre de la flexibilidad en los mercados de trabajo, o ante la pérdida de espacios de negociación de los sindicatos y de los trabajadores frente a las gerencias. M. Piore señala que, en Estados Unidos, hay consenso entre los grupos y facciones gerenciales pero diferentes visiones estratégicas, y que en este proceso fluido, las políticas sociales y las estrategias sindicales pueden hacer una gran diferencia en los resultados finales (Piore, 1991:25).

Quizás donde existe un mayor consenso es en el redescubrimiento del factor humano en la producción, como ha sido expresado por los reportes del grupo FAST. No hay un sólo camino ni uno mejor en flexibilidad ni en el uso de los recursos humanos: «todos los estudios [en Europa]... han producido diferentes interpretaciones del sistema de producción antropocéntrica... sugieren un número posible de trayectorias... en vez de un patrón de desarrollo unilineal o de la conclusión de que existe ‘el mejor camino’ para el cambio tecnológico» (Wobbe, 1992:iii). Asimismo, concluyen que los países menos industrializados han desarrollado en menor medida los APS. Por su parte, Piore menciona que un cambio ha tomado lugar en los patrones de relaciones industriales y recursos humanos ge-

renciales, como consecuencia de los ajustes dentro de las amplias estrategias en los negocios: la clara visión que ha emergido sobre la fuerza de trabajo es la necesidad de una amplia capacitación de la mano de obra que permita y sea capaz de aceptar puestos de trabajo flexibles (Piore, 1991:21).

7. A manera de conclusión

Como conclusión se puede mencionar que en algunos países de América Latina, como es el caso de México, se ha presentado, en primer término, una ruptura entre los modelos de industrialización de sustitución de importaciones y de exportaciones, y en segundo término, un amplio proceso de reestructuración industrial. Acompañan a éste cambios sustantivos en la tecnología, la organización del trabajo y la estructura ocupacional. Las transformaciones al interior de la empresa y en la organización industrial, con distintas estrategias de cambio y grados desiguales de implementación, apuntan hacia una encrucijada industrial, con objetivos semejantes (en un primer nivel de calidad y flexibilidad y, en un segundo, los costos de producción), pero distintos caminos: no hay un mejor camino tecnológico, organizacional, de flexibilidad, ni de respuesta obrero-sindical. Los determinismos, por tanto, decrecen en importancia.

Sí existe consenso, en cambio, en el relevante papel que desempeña el factor humano y, por tanto, en la ad-

quisición de la «nueva calificación» a través del aprendizaje continuo en una enseñanza formal renovada, así como en los nuevos sistemas de capacitación para el trabajo. Meltz (1991) formula la siguiente pregunta a partir de la premisa de que la reestructuración industrial continuará:

► *¿debemos adaptar las instituciones a esta situación para obtener lo mejor de ella?*

O preguntando de forma mas precisa:

► *¿se deben adaptar las instituciones locales y nacionales de educación media y superior, así como de capacitación, a esta nueva encrucijada industrial?*

En el «nuevo modelo» de desarrollo existen debilidades (¿o contradicciones estructurales?) que pueden frenar los resultados económicos buscados, así como el involucramiento de los trabajadores. Sobresalen la reducción de los ingresos económico-sociales de los trabajadores de producción, y la pérdida de espacios de negociación tanto para los sindicatos como para los obreros en general.

Algunas líneas de investigación que deben fortalecerse son:

► *conocer los cambios específicos en los contenidos del trabajo en empresas reconvertidas en países de*

América Latina, según las estrategias específicas de flexibilización;

► *profundizar en el propio concepto de calificación en el «nuevo modelo» de desarrollo a partir de experiencias concretas;*

► *profundizar en las posibilidades y obstáculos para el desarrollo de*

la vinculación entre el sector educativo y el productivo en distintas regiones de América Latina, y

► *describir los cambios en los espacios de negociación dentro de las empresas en industrias reestructuradas, según el momento de su implementación.*

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Benko, G.; Dunford, M. (ed.) (1991) *Industrial change and regional development*. London, Belhaven Press.
- Bruhnes, B. (1989) *Labour market flexibility. Trends in enterprise*. Paris, OECD.
- Burawoy, M. (1993) Between the labor process and the state: The changing face of factory regimes under advanced capitalism. *American Sociological Review*, v. 48, oct. p. 587-605.
- Carrillo, J.U. (1993) *La Ford en México. Reestructuración industrial y cambio en las relaciones sociales*. México, El Colegio de México. (Tesis doctoral en revisión)
- Dhose, V.; Jürgens, U. y Malsch, T. (1985) Konzernnahe Selbstregulierung Oder Zenrale Kontrolle Konzerstrategien in Restrukturierungsplaze der Automobilindustri. Nashold, F. (Hg). *Arbeit und Politik: Gesellshäftliche Regulierung der Arbeit under Soziale Schierung*. Frankfurt.
- Dombois, R.; Pries, L. (comp.) (1993) *Hacia dónde va la modernización empresarial. Trabajo y relaciones industriales en América Latina y Europa*. Caracas, Nueva Sociedad. (en prensa)
- Hirata, H.S. (ed.) (1992) *Autour de «Modele Japonais». Automatisation, nouvelles formes d'organization et de relations de travail*. Paris, L'Harmattan.
- Lehner, F. (1992) *Anthropocentric production systems: the European response to advanced manufacturing and globalization*. Bruselas, FAST Monitor, Commission of the European Communities, EUR-13969-EN.
- Malsch, T.; Dohse, K. y Jürgens, U. (1984) *Industrial robots in the automobile industry. A leap towards Automated Fordism?* Berlin, Wissenschaftszentrum, IIVG/dp 84-222.
- Meltz, N. (1991) Sectorial realignment in Canada: Shifting patterns of output and employment and the consequences for labour-management relations. Meltz, N.; Piore, M. *Industrial restructuring and industrial relations in Canada and the United States*. Kingston, Industrial Relations Centre, Queen's University. p.13-17.
- Piore, M. (1991) «Adjustments in organizational structure and their implications for social standards in an integrated market» in Meltz and Piore. *Industrial restructuring and industrial relations in Canada and the United States*. Kingston, Industrial Relations Centre, Queen's University, p. 19-32.
- Piore, M.; Sabel, C.E. (1984) *The second industrial divide*. New York, Basic Books.
- Sayer, A.; Walker, R. (1992) *The new social economy. Reworking the Division of Labor*. Cambridge, Massachusetts, Blackwell Publishers.
- Scott, A.; Storpepr, M. (ed.) (1993) *Pathways to industrialization and regional development in the 1990*. Los Angeles, University of California Press. (en prensa)
- Shaiken, H. (1990) *México in the global economy. High Technology and work organization in export industries*. San Diego, University of California, Center for U.S. Mexican Studie., (Monograph, Series 33)

- Wobbe, W. (1992) *What are anthropocentric production system? Why are they a strategic issue for Europe?* Bruselas, FAST Monitor, Commission of the European Communities. EUR-13968-EN,
- Womack, J. (1990) Perspectivas de las relaciones entre Estados Unidos y México en el sector automotriz. Carrillo, J. (coord.) *La nueva era de la industria automotriz en México*. Tijuana, El Colegio de La Frontera Norte. p. 19-24.
- Womack, J.; Jones D. y D.; Ross (1990) *The machine that changed the world*. New York, Rawson Associates.

EMPLEABILIDAD: UN CONCEPTO PARA EL FUTURO

«Lo nuevo que se vio en este Seminario* fue que mezclamos *reconversión* con *formación*.

«*Formación*, como se sabe, es un tema muy antiguo, sobre el cual se ha desplegado un esfuerzo muy grande en nuestra región, que se junta hoy día con un problema nuevo: la reconversión laboral. La reconversión laboral es una necesidad, resultado de la necesidad de transformar nuestras economías y de adaptarse a un nuevo mundo. De hecho, la reconversión laboral actualmente no es más que una parte importante de nuestra tarea de formación.

«En diferentes momentos de sus vidas, las empresas requieren reconversión y adaptación de los trabajadores, y allí hay un componente de capacitación. Hay momentos más traumáticos en que se hace necesario reinsertar trabajadores desplazados porque, desafortunadamente, el cambio ha significado aumentos del desempleo y desamparo para muchos trabajadores.

«Sobre este tema, al que la reunión le otorgó merecida relevancia, hemos aprendido un nuevo concepto que ya se venía manejando a nivel internacional: el de *empleabilidad*. Nos movemos en un mundo donde el futuro, para los trabajadores, será de tránsito entre ocupaciones y donde la nueva tarea a abordar es dar *capacitación continua*, pero al mismo tiempo asegurar la *protección del trabajador* y su *inserción* en los nuevos trabajos.

«Este concepto de *empleabilidad* viene de los Estados Unidos. En ese país se habla de la responsabilidad ética del empresariado en cuanto a asegurar –si no la estabilidad en el empleo– al menos la capacidad para acceder a los empleos que irán emergiendo en la transformación. Creo que éste es un concepto nuevo que conviene explorar: la empleabilidad puede guiarnos en el diseño de las políticas futuras.»

* Seminario Regional Tripartito sobre Reconversión y Capacitación Laboral, Lima, octubre de 1996. (Pasaje del discurso de clausura pronunciado por Víctor E. Tokman, Subdirector General de la OIT y Director Regional para las Américas.)