

IV Encuentro Nacional de Docentes Universitarios Católicos - ENDUC IV

Título: Las transformaciones del mundo del trabajo

Resumen: El mercado de trabajo y el trabajo mismo se va transformando en las últimas décadas sorprendentemente. De la mayor flexibilidad y movilidad se deja como corolario, en muchos casos, un menor ligamen entre trabajadores y empresas, una mayor inequidad, y fundamentalmente, cambios en la naturaleza del trabajo. De esta manera, la empresa es empujada hacia una competencia de costos (con la posibilidad de localizar actividades productivas en otras áreas geográficas) y hacia una fuerte aceleración en la innovación de los productos. Se pueden deducir muchos de los profundos cambios reflejados sobre el trabajo y sobre la ocupación. Hoy en día, prevalece la satisfacción del cliente sobre la del trabajador, la calidad de la producción sustituye la calidad del puesto de trabajo y se requieren trabajadores totalmente volcados a su trabajo. El contexto es aquel de la competencia global y de la flexibilidad, de la disminución de los costos. Una vez más podemos afirmar que los imperativos del mercado y el desarrollo tecnológico están cambiando profundamente el mercado de trabajo. En este artículo me detendré especialmente en el tema de la flexibilidad laboral, observándolo desde el punto de vista de la Doctrina Social de la Iglesia.

Datos del autor:

Ana Martiarena_
Lic. En Economía (UBA)
Mg. Doctrina Social de la Iglesia (Roma)
Mg. Responsabilidad Social de la Empresa (Roma)
Dirección e-mail: ana_martiarena@uca.edu.ar
Universidad Católica Argentina
Facultad de Ciencias Sociales y Económicas
A.M. de Justo 1400
Capital Federal
4338-0813

Es útil quizá, partir de la tesis que ha sido sostenida, en particular por André Gorz, luego sistematizada por Dominique Méda (Gorz, 1992). Alain Gorz hace coincidir la “invención del trabajo con el auge del capitalismo”. El trabajo, considerado como trabajo remunerado, realizado en la esfera pública, constituyendo el modo central de socialización, en ese sentido, debe ser diferenciado del trabajo como simple expresión de la necesidad para el hombre de subsistir. (H. Freyssinet, 2004) El trabajo como hoy lo comprendemos es una invención moderna, un producto de la industrialización y está gobernado por las reglas de la racionalidad económica (Cfr. Gorz, 1992). Se trata de la época en la cual la tipología de ciudadano-trabajador caracteriza las formas de la organización social y de la

ciudadanía moderna.(Cfr. Casey, 1995) En tales sociedades, las personas son definidas por el tipo de trabajo que desenvuelven en la esfera pública. El trabajo, que está socialmente determinado y pagado por un salario es un primer factor de socialización, de cohesión social y de formación de la identidad personal.

La sociedad industrial se distingue así de otras formas de sociedad. Trabajo y ocupación se convierten en elementos primarios de la organización social. La industrialización implica, entre otras cosas, tres procesos fundamentales: la especialización de las funciones o división del trabajo, mecanización y estandarización. Esta organización del trabajo, llamada fordista, marca la época de la organización industrial del trabajo en la grande empresa, por la fuerte integración entre normas de regulación social, procesos tecnológicos de fabricación y modelos organizativos de empresa y se constituye como un sistema de convergencia rígida entre los factores de la productividad. Convergencias garantizadas por la estabilidad del crecimiento, por la baja turbulencia de los mercados, por el importante rol del Estado en el financiamiento de las empresas, en el apoyo al mercado y en la transferencia de fondos a las familias.

En correspondencia a este escenario externo, las estructuras organizativas del trabajo postindustrial son significativamente diferentes a aquellas precedentes. Mientras en los años '70 la organización del trabajo estaba centrada en la calidad de vida del trabajo (satisfacción del trabajo), en los años '90 estuvo orientada hacia la mejora de la eficiencia. Prevalece la satisfacción del cliente sobre la del trabajador, la calidad de la producción sustituye la calidad del puesto de trabajo y se requieren trabajadores totalmente volcados a su trabajo. El contexto es aquel de la competencia global y de la flexibilidad, de la disminución de los costos. Una vez más podemos afirmar que los imperativos del mercado y el desarrollo tecnológico están cambiando profundamente el mercado de trabajo.

La señoría del mercado contribuye a hacer emerger tres categorías diferentes de innovación: la reingeniería, la flexibilidad y la participación. Una primera categoría clave de estos cambios es la reingeniería, aportando otra concepción del sistema productivo. Ahora, la contribución y el valor agregado de cada actividad está en relación a la misión de la empresa.

La reingeniería está sustentada fundamentalmente sobre los principios de la mejora continua. Básicamente es un cambio en los procesos, procedimientos o mecanismos que se llevan a cabo dentro de la empresa, con el objetivo de mejorar constantemente. Fundamentalmente, los procesos de reingeniería tienden a cambiar estrategias, poner en marcha equipos de trabajo para incentivar las comunicaciones, rediseñar una línea de productos, redefinir una política de precios, etc. (Lafaye, H. 1999)

Efectivamente, la proliferación de lo que se llama reingeniería empresarial encuentra su punto nodal en la minimización de la estructura burocrática y laboral ("hacer más con menos"), logrando desligar a la empresa de los pesados costes de una estructura caduca en el contexto de mercados fluctuantes. La

descentralización productiva, externalizando aquellas fases del proceso que no resultan rentables, es parte constitutiva del proceso de desmontaje de la empresa al estilo fordista: los sistemas de producción flexible implican una dispersión geográfica inusitada

Un segundo índice del dominio del mercado es la flexibilidad. Después de haber transformado el *modus operandi* del taylor-fordismo y abandonado la lógica de la producción en masa, las empresas requieren la máxima flexibilidad del trabajo y la máxima desregulación del mercado del trabajo. La idea de que los recursos humanos se pueden convertir en fuente de ventaja competitiva para la empresa no es nueva. Parecería que la tendencia ahora sería combinar la flexibilidad organizativa, tanto de recursos como de coordinación y el encaje estratégico, de manera tal de generar una empresa que se renueva a si misma, al tiempo que aumenta la capacidad de respuesta rápida de la empresa frente a las demandas del entorno. (Ordóñez de Pablos, P., 2005)

La empresa se hizo flexible y se espera que el trabajador sea asimismo flexible. Mientras pierde terreno el modelo económico y social vinculado a la grande fábrica y al trabajo de una clase obrera homogénea, mejoran las perspectivas ocupacionales en el sector terciario y aumentan, en particular, las actividades laborales en el ámbito de los servicios a la persona, de las prestaciones a *tiempo parcial*, interinas y « atípicas », es decir, las formas de trabajo que no se pueden encuadrar ni como trabajo dependiente ni como trabajo autónomo. (Compendio DSI, n° 313)

La transición en curso significa el paso de un trabajo dependiente a tiempo indeterminado, entendido como puesto fijo, a un trabajo caracterizado por una pluralidad de actividades laborales; de un mundo laboral compacto, definido y reconocido, a un universo de trabajos, variado, fluido, rico de promesas, pero también cargado de preguntas inquietantes, especialmente ante la creciente incertidumbre de las perspectivas de empleo, a fenómenos persistentes de desocupación estructural, a la inadecuación de los actuales sistemas de seguridad social. Las exigencias de la competencia, de la innovación tecnológica y de la complejidad de los flujos financieros deben armonizarse con la defensa del trabajador y de sus derechos. (Compendio de la DSI, n°314)

En otros términos, la calidad del producto y del proceso que conduce al producto se ha transformado en una cuestión vital que todos advierten en manera muy fuerte, sea por la caída de posiciones monopolísticas, sea porque ha aumentado la capacidad selectiva de los consumidores, sean estos empresas o ciudadanos. Entonces, procurando flexibilidad en el uso de la mano de obra, esta reorganización se acompaña de una variedad más grande en el cumplimiento del trabajo, al cual puede o no recalificar. No se trata más de alargar y enriquecer el trabajo para dar más variedad y autonomía a los dependientes, pero sí de modificar el sistema de repartición de las tareas para dar mayor flexibilidad a la empresa. (Cfr. J. Williams, S. Blackwell, S. Gorby, P.J. O'Connell, H. Russell,

2004). Las tecnologías flexibles ya no restringen al trabajador a una tarea altamente especializada. Los trabajadores ahora pueden realizar muchas tareas y asumir mayores responsabilidades. Los trabajadores de un área conocen las tareas y los procedimientos de otros trabajadores de la misma área y pueden ser reemplazados velozmente cuando es necesario. Como resultado, los trabajadores con diversas habilidades pueden realizar las tareas de otros trabajadores anteriormente más especializados. En este caso, la literatura habla de organizaciones reestructuradas con estructuras más fluidas y confines esfumados.

La gestión de los recursos humanos, destaca, cada vez con más frecuencia la importancia de la flexibilidad, porque las organizaciones necesitan flexibilidad para adaptarse a un entorno cada vez más complejo y dinámico. Como bien señalan algunos autores, la flexibilidad representa “las habilidades de la empresa para responder a diversas demandas procedentes de entornos competitivos dinámicos” (Sánchez, 1995) O bien, “la flexibilidad se refiere a la capacidad organizativa de adaptación a entornos dinámicos y complejos, mediante la reconfiguración de la estructura de recursos de la empresa así como los cambios internos y externos necesarios.” (Ordóñez de Pablos, P., 2005). Si bien se podría hacer un tratado de este tema, ya que es harto interesante, dejaremos para más adelante un análisis un poco más detallado del mismo.

Importante es también una tercera categoría, la de la participación. Esta concierne la movilización de los recursos humanos en vista de asegurar la productividad, la calidad y la supervivencia de la empresa. En esta óptica tienen lugar los círculos de calidad, la calidad total y el empowerment.

La creciente competencia, en combinación con la gran demanda y exigencias del consumidor en cuanto a calidad, flexibilidad, rapidez, funcionalidad y bajos costos, han puesto en un estado de revolución no sólo a las organizaciones, sino también a las personas implicadas en aquéllas. Esto sugiere el empowerment.

Se trata de todo un concepto, una filosofía, una nueva forma de administrar la empresa, donde se integran todos los recursos: capital, manufactura, producción, ventas, mercadotecnia, tecnología, equipo, y a su gente, haciendo uso de una comunicación efectiva y eficiente para lograr los objetivos de la organización.

Los trabajos de baja calificación tienden a ser eliminados en virtud de la tecnología o, en las empresas globales, a través de la deslocalización de algunas producciones en los países en vía de desarrollo. Van quedando en la empresa los trabajos con buena calificación y también se requiere un incremento en la profesionalidad en las calificaciones personales y en las capacidades. Y los trabajadores son valuados y en parte retribuidos sobre los objetivos y los resultados conseguidos, con una cuota de retribución variable y también reversible. Este sistema de competencia generalizada, enteramente enfocado en la eficacia, reduce considerablemente, en muchos casos, la autonomía de los mismos trabajadores.

Se ve cómo los nuevos tipos de organización y trabajo parecen ofrecer dinero y significado, desarrollar características emprendedoras en los grupos y los individuos, nuevas culturas de empresas y de esfuerzos, nuevas formas de participación, pero también nuevos perfiles de personalidades, nuevos sistemas de valuación, y formas de productividad o participación a los beneficios que estimulan e instrumentalizan la conducta de las personas para alcanzar los fines definidos por los managers. Emergen así, nuevas formas de control, de relaciones de poder entre capital y trabajo.

Una pregunta que emerge de este análisis es: ¿el trabajador gana verdaderamente autonomía? El problema de fondo es también si las nuevas prácticas de gestión y control son menos opresivas. Y habrá que tener en cuenta que, desde el punto de vista de los trabajadores, una empresa centrada en los resultados, la excelencia y la creatividad también es una fuente de ansiedad y de stress.

¿Flexibilidad o precariedad?

La globalización y el rápido ritmo de los cambios tecnológicos han avivado el viejo debate sobre la flexibilidad del mercado de trabajo. Se sostiene que ambos incrementan las presiones competitivas y la velocidad con que las empresas deben reaccionar a los cambios, determinando así la importancia primordial de la flexibilidad.

En primer lugar, vale aclarar que en el catálogo casi interminable de las formas que la flexibilidad puede asumir, hay algunas que de por sí no parecen particularmente peligrosas para quien está expuesto, por obligación o por elección. En cambio, hay otras formas de flexibilidad que parecen más bien amenazantes para la existencia individual y familiar.

En los estudios como en las estadísticas inherentes al trabajo flexible, se usa distinguir entre dos especies principales de flexibilidad, denominadas funcional y numérica.

La flexibilidad numérica se da cuando las empresas tienen la facultad de poder actuar sobre el número de trabajadores; constituye una estrategia que va dirigida hacia el mercado de trabajo externo. Las empresas pueden establecer cambios sobre las funciones de producción despidiendo a los trabajadores descalificados y empleando a aquellos que poseen condiciones necesarias. Es denominada también "flexibilidad" externa.

La flexibilidad funcional se encuadra en las tareas o actividades que se le asignan a los trabajadores. Está orientada a un tipo de estrategia que tiene como base el mercado laboral interno. En este caso, la mano de obra va a tener un tratamiento más homogéneo en donde se producirán ciertos reciclajes del personal, determinar las tareas, teniendo como objetivo fundamental la conservación del factor trabajo incrementando las calificaciones de los trabajadores. También recibe

el nombre de "flexibilización interna". En resumen, esta flexibilidad tiene que ver con la eliminación de la división de las tareas y la flexibilidad en el uso de la mano de obra. Bajo esta rúbrica, vienen colocados: la articulación diferencial de los salarios practicada con el objeto de resaltar los méritos individuales, o la productividad; la modificación de los horarios. Entran aquí también las diversas tipologías y las variaciones del trabajo por turnos, las transferencias de personal entre diversas sedes, la deslocalización del trabajo (como los call centers).

Flexibilidad y rigidez son dimensiones igualmente presentes en las empresas con nuevos compromisos. Por ejemplo, algunas empresas, como las japonesas, tienden a ganar la más grande flexibilidad interna asegurando la más grande seguridad del puesto de trabajo (rigidez externa). Esta especie de flexibilidad se traduce primordialmente, en el cuadro del derecho del trabajo, en una variada tipología de contratos laborales: contrato a tiempo determinado, a tiempo parcial, pasantías, etc.

De acuerdo con el *World Employment Report 2004-2005*, "gran parte de la flexibilidad puede obtenerse en la propia empresa: en esto se ha centrado precisamente el debate sobre la «flexibilidad funcional» (el ajuste interno es tanto más probable cuanto mayores son las dificultades para lograr un ajuste por medio de la flexibilidad «numérica»). Sin embargo, una mayor flexibilidad también puede requerir la presencia de un componente numérico. De hecho, las economías se distinguen en cuanto al grado en que los riesgos inherentes a la movilidad externa son asumidos por las personas a título individual o por la sociedad. Cuando hay una mayor probabilidad de que los riesgos recaigan sobre las personas, se genera un sentimiento de gran inseguridad con respecto al empleo, y es lógico pensar que esa impresión podría repercutir negativamente en la demanda global."

Muchas veces, los trabajos flexibles pueden acarrear tres tipos de precariedad. El primer tipo se puede ver en la limitada o nula posibilidad de formular previsiones o proyectos sean de largo o corto término respecto del futuro profesional, pero también del futuro existencial y familiar. Un segundo riesgo tiene que ver con el hecho de que la mayor parte de los trabajos flexibles (menos los trabajos altamente calificados) no permiten acumular alguna experiencia significativa profesional transferible con éxito de un trabajador a otro: no permiten al trabajador construirse una carrera. En tercer lugar, un peligro de la flexibilidad laboral mayormente olvidado puede ser el desmantelamiento generado por varios trabajos flexibles, de los aspectos espaciales y relacionales del trabajo, que están en la base de la identidad y de la integración social de la persona. Aspectos como, tener un espacio físico identificado en el cual trabajar, unos instrumentos de trabajo que están bajo el exclusivo control del trabajador, unas relaciones estables con otros miembros de la organización, no son para menospreciar.

Son muchos los interrogantes que se plantean en torno a la relación flexibilidad - precariedad. Si existe el riesgo de caer en la precariedad, ¿de qué cosa depende? ¿Para qué grupos este riesgo es mayor? ¿Qué cosas se pueden hacer para

reducirlo? Al menos cuatro son los aspectos problemáticos: formación, edad, progresión en la carrera laboral y discontinuidad contributiva.

En lo que respecta a la formación, el riesgo de un trabajo flexible como trampa para el trabajador existe en la medida en que la inserción en el mundo de los trabajos flexibles no llega a asegurar un adecuado proceso de formación en el trabajo.

Respecto de la edad, es necesario considerar que el traspaso de un trabajo flexible a otro, por periodos de tiempo largos, puede implicar la imposibilidad de mejorar la propia calificación profesional y puede poner en peligro la relativa seguridad (también económica) del propio futuro laboral. Allí donde la reinserción en trabajos flexibles no alcanza a asegurar un aumento del nivel profesional, el paso a trabajos estables, seguros y con perspectivas de carrera es cada vez más incierto. El problema se agrava con el paso de la edad, para aquellas personas que no llegan a encontrar (en un tiempo relativamente corto) un trabajo estable.

Inevitablemente esto trae consecuencias sobre la progresión en la carrera laboral y también sobre la mejora del nivel de rédito. Una historia laboral hecha de una serie discontinua de trabajos atípicos, con bajos réditos, se traduce en una discontinuidad contributiva, que no puede asegurar en la vejez, un flujo de ingresos suficiente para vivir dignamente.

Muchas investigaciones disponibles muestran que el riesgo de que un trabajo flexible se transforme en una trampa no es igual para todos. En general, es más elevado para los sujetos más débiles del mercado de trabajo: área geográfica, sexo, educación, edad o grupo étnico juegan un rol importante. (Cfr. Samek Lodovici M, Semenza R, 2001) La relación entre debilidad en el mercado de trabajo y riesgo de precariedad es normalmente más fuerte en las mujeres.

Por otra parte, la inseguridad y la precariedad no afectan solamente a la condición laboral de los hombres que viven en los países más desarrollados, sino también, y sobre todo, a las realidades económicamente menos avanzadas del planeta, los países en vías de desarrollo y los países con economías en transición. Estos últimos, además de los complejos problemas vinculados al cambio de los modelos económicos y productivos, deben afrontar cotidianamente las difíciles exigencias procedentes de la globalización en curso. La situación resulta particularmente dramática para el mundo del trabajo, afectado por vastos y radicales cambios culturales y estructurales, en contextos frecuentemente privados de soportes legislativos, formativos y de asistencia social. (CDSI, n°314)

Entonces, es necesario salir de la ideología y de los estereotipos, para entender qué flexibilidad queremos construir, y así evitar que la discontinuidad y la precariedad de la ocupación lleven a la precarización de la vida privada. La "flexibilidad para vivir" se presenta como una oportunidad de crecimiento económico y de desarrollo social sea para las empresas, sea para quienes

trabajan en las mismas, en la medida en que se valoren la autonomía de las decisiones y la responsabilidad de los trabajadores. La “flexibilidad para morir” puede generar una actitud oportunística y de corto plazo (atendiendo sólo el costo del trabajo), y se puede transformar en una destrucción del patrimonio de valores y de sentimientos comunes en los cuales se basa la cohesión social.(Magatti, 2002) Si la flexibilidad tiene que ver con cuestiones que van más allá del interior de la empresa, y que llegan a la entera organización de la sociedad, se hace evidente la necesidad de reclamar un mayor sentido de responsabilidad social de parte de todos los sujetos para que se elija el camino a emprender y qué flexibilidad promover.

Aquí se sitúa un gran tema: ¿qué recursos implementar para que la flexibilidad sea virtuosa también para las personas? Reducir el riesgo de una caída en la precariedad requeriría intervenciones volcadas a reforzar la posición de los sujetos más débiles. Dos instrumentos posibles son:

- 1) un refuerzo de los procesos formativos (desde la delicada fase de la transición entre la escuela y el trabajo, a la formación continua, a los proyectos de recalificación con inserción laboral para los sujetos más débiles) que preste atención a las carencias profesionales de los sujetos más débiles.
- 2) una organización de los procesos informativos que facilite el encuentro entre la demanda y la oferta de trabajo, teniendo siempre presentes las dificultades específicas de los sujetos más débiles.

A pesar de que han transcurrido varias décadas desde que se empezaron a adoptar las reformas desreguladoras o flexibilizadoras en varios países, subsiste un intenso debate acerca de sus efectos en el desempeño social y económico en los países donde se aplicaron. Según algunos autores, “las evidencias sobre las ventajas de la mayor flexibilidad laboral, en sus diversas dimensiones (numérica, funcional, de los tiempos de trabajo y salarial), son hasta ahora escasas y poco consistentes, en tanto que se multiplican las pruebas de los altos costos generados por el aumento significativo de la precariedad laboral. Precisamente por ello se estaría abriendo cada vez más espacio a la reflexión sobre experiencias intermedias, que combinan la flexibilidad laboral con la protección al trabajador, hasta el punto de que en Europa se ha acuñado el paradójico concepto de flexicurity: flexiguridad. (Madsen, 2002) Este concepto, utilizado con frecuencia para caracterizar las experiencias recientes de Holanda y Dinamarca, se refiere a la combinación exitosa de capacidad de adaptación frente a un entorno internacional cambiante con un sistema de bienestar social solidario que protege a los ciudadanos de las consecuencias más adversas del cambio estructural. (Cfr. Bensusán, G., 2003; Cfr. OIL, 2004b).

Sin duda, la flexibilidad numérica puede acrecentar la capacidad de las empresas a responder a las variaciones de la demanda en el corto plazo, pero puede también amenazar las perspectivas a largo plazo disminuyendo la certeza que es esencial para los altos niveles de cooperación, fidelidad y fe que sostienen la adaptabilidad organizativa. El contexto de flexibilidad, puede en algunos contextos hacer más frágil a la empresa. Estos riesgos incitan a una reflexión sobre el

contenido de los contratos con los asalariados, que pudiera llevar por ejemplo a un nuevo modo de reciprocidad: el esfuerzo del asalariado por un lado, y la inversión de la empresa en sus competencias y educación. Concretamente, el objetivo de fidelidad es entonces el de impedir que una persona deje el trabajo repentinamente. No se excluye pues la flexibilidad, pero se la prepara y se la negocia. Las empresas deben preservarse del riesgo de que sus empleados busquen otros trabajos fuera de las mismas. Así es que, de una u otra forma, deben tratar de brindar una continuidad de las competencias y desarrollo personales.(Cfr. L. Sels, 2001)

Según el *World Employment Report 2004-2005* publicado por la OIT, “hay indicios evidentes de que la estabilidad (o permanencia) en el empleo repercute positivamente en la productividad. Hay muchas razones que lo justifican. Básicamente, la permanencia en el empleo no sólo multiplica los beneficios derivados del aprendizaje práctico, sino que también incita a las empresas a invertir en la formación (ya que podrán cosechar más tarde los frutos de esta inversión).”

Esto supone que la formación sea realmente permanente y no ya puramente ligada a la tarea ejercitada, para preparar así al empleado para un posible cambio. Una parte de la reducción del tiempo de trabajo podría estar dedicada a esta inversión de importancia para mantener la capacidad de empleo. Capitalizar la experiencia adquirida con el balance de las competencias es necesario para seguir un enfoque centrado en la persona. Para construir y mantener la capacidad laboral de cada uno, es necesaria una profunda inflexión en la gestión de los recursos humanos.

El desafío es entonces hacer de esta paradoja (lograr la fidelidad del personal adaptándolo a la movilidad) el corazón de una relación contractual equilibrada y motivadora. No es una cuestión de más o menos flexibilidad, pero sí de flexibilidad diversa. El compromiso entre flexibilidad y estabilidad puede ser forjado en diversos modos. Se trata de combinar la mayor seguridad para un trabajo flexible con la mayor flexibilidad en el trabajo estable. Una práctica que mire en este sentido, haría el sistema más sensible a las necesidades de los recursos humanos hoy: la movilización a largo plazo y la permanente educación de las capacidades.

Tal equilibrio se alcanzaría en un primer momento por intermedio de la legislación del trabajo y la acción de las instituciones del mercado de trabajo de cada economía. Es evidente que en un mundo globalizado, dominado por el rápido ritmo de los cambios económicos y tecnológicos, así como por una creciente interdependencia económica, se están ejerciendo fuertes presiones a favor del ajuste de la legislación y las instituciones creadas para ofrecer un entorno competitivo más protegido. Los actores institucionales tendrían que dar las garantías colectivas para proteger la transición de una situación a otra en conformidad con el derecho al trabajo. Además, la empresa debería proponer a su personal un contrato que asegure la garantía de las competencias transferibles. Entonces, la movilidad sería construida y reconocida.

La toma de conciencia de la obsolescencia del cuadro de pensamiento heredado del mundo industrial fordista no asegura la factibilidad de su reforma. Sólo la concertación y la negociación abiertas y continuas pueden hacer que los cambios sean aceptables, para que permitan en cada momento del proceso, explicar, confrontar los puntos de vista y ajustar las decisiones tomadas. La vía del futuro debería pasar a través de una exigencia de flexibilidad en la reciprocidad y en el diálogo. El error es, tal vez, hablar de la flexibilidad como un derecho de la empresa.

Reflejo de estas cuestiones sobre el mercado de trabajo

Las transformaciones arriba descritas parecen poner en crisis el modelo fordista y proponer un nuevo modelo, aquel posfordista, si bien los dos y sus lógicas correspondientes continúan conviviendo en ciertas áreas de procesos productivos. *La globalización de la economía, con la liberación de los mercados, la acentuación de la competencia, el crecimiento de empresas especializadas en el abastecimiento de productos y servicios, requiere una mayor flexibilidad en el mercado de trabajo y en la organización y gestión de los procesos productivos.* Al valorar esta delicada materia, parece oportuno conceder una mayor atención moral, cultural y estratégica para orientar la acción social y política en la temática vinculada a la identidad y los contenidos del nuevo trabajo, en un mercado y una economía a su vez nuevos. (CDSI, n° 312)

El modelo organizativo fordista inspirado en los principios tayloristas apunta a la producción de masa. (J. Delcourt, 1995) Aquí, la concepción de los productos y la preparación de la producción está separada de la ejecución. Además, el contenido del trabajo es muy pobre. En el fondo, esto minimiza las oportunidades de educación y de adiestramiento en el trabajo, si bien la productividad es alta. Llegados a este punto, la fuerza de trabajo es un instrumento pasivo en las manos de quienes tienen autoridad. La lógica del trabajo taylorista produce un modelo de economía y de sociedad caracterizada por el consumo en masa, por las políticas de pleno empleo, por la extensión del Estado social en la sociedad socialdemócrata. En el sistema fordista, las tensiones son resueltas a favor de la eficiencia y del control, pero en contra de la calidad de vida en el puesto de trabajo y de la autonomía del trabajador. Asimismo, como bien apunta el documento realizado por el Observatorio de la Deuda Social de la UCA (Salvia, A., Léopore E, 2005), 'el modelo taylorista de organización de la producción industrial es un ejemplo de racionalización y de organización jerárquica del proceso productivo, con una fuerte apuesta a la ciencia y a la técnica como motores de desarrollo. La crisis del modelo se expresa también en la conciencia creciente de la incapacidad de la ciencia y la técnica para construir una vida mejor, la incapacidad de las organizaciones para dar cuenta de los riesgos de las sociedades actuales y la creciente importancia de la confianza, más que la autoridad, como criterio de regulación de las relaciones sociales. Como corolario de este proceso, aumenta la incertidumbre y el riesgo como componentes centrales de las relaciones sociales, que se expresan no sólo en la vida laboral, sino también en la familiar, en las

relaciones generacionales, en los estilos de vida, etc. En el campo laboral, el aumento de la incertidumbre y el riesgo se expresan en la proliferación de los contratos a término, la fuerte rotación en el trabajo, el desarrollo de formas de empleo precarias y el desempleo crónico.’

Siguiendo este razonamiento, podemos decir que en el sistema posfordista, flexibilidad y polivalencia, capacidad de anticipación de los imprevistos, rapidez de intervenciones en caso de problemas, mejor circulación de la información, trabajo en equipo, calidad superior de los productos, capacidad de cambiar rápida y frecuentemente los productos y optimizar el rendimiento ponen en crisis al taylorismo. Los nuevos sistemas productivos alientan las competencias de comportamiento como por ejemplo la capacidad de trabajar en equipo. La lógica postfordista se desarrolla en las pequeñas y medianas producciones y es la llamada producción flexible y especializada. Aquí, la búsqueda de la variedad, de la calidad y de la innovación es central. Los descubrimientos tecnológicos se ponen al servicio de la producción.

La flexibilidad en las relaciones de trabajo intenta alterar el conjunto de rigideces que impiden el buen funcionamiento del mercado de trabajo. Generalmente estas rigideces tienen que ver con aquellas que dificultan la contratación temporal, que limitan el despido libre, e imponen una regulación imperativa de condiciones normativas (Valle Muñoz, 2005). Flexibilidad y adaptación, responsabilidad y creatividad son todas cualidades que el buen trabajador debe demostrar. El nuevo modelo de producción requiere más habilidad, calidad y competencias de los trabajadores. La actualización y la educación se convierten así en los grandes desafíos del futuro.

La búsqueda para el óptimo uso de las máquinas, mientras reduce el trabajo humano, acelera el desarrollo del trabajo con múltiples tareas y cualidades. Para esto, se desarrolla la rotación de los trabajadores entre muchas tareas y habilidades diversas. Con este alargamiento de habilidades, los trabajadores pierden cualquier ligamen con su identidad profesional original. Por otro lado, las nuevas tecnologías han influido muchas veces en el trabajo autónomo y el llamado teletrabajo, siendo ambos una variante de la deslocalización de la empresa, a través de la cual se pretende en gran parte “desubicar” a los trabajadores.

Las nuevas formas de organización del trabajo en las relaciones post-industriales han contribuido a poner en tela de juicio el valor de la dependencia como criterio identificador de las relaciones laborales (Valle Muñoz, 2005). La subordinación es más difícil de concretar en muchas ocasiones y principalmente cuando la obediencia a órdenes concretas del empresario o sus representantes se sustituye por un control del trabajo mediante máquinas o programas informáticos que en la mayoría de las ocasiones aumentan la autonomía del trabajador en la toma de sus propias decisiones (Cfr. Perez de los Cobos Orihuel, F., 1990) Las relaciones de trabajo se transforman así en relaciones menos subordinadas, menos uniformes, menos duraderas, menos estables. Estas transformaciones se reflejan después en

el mercado de trabajo, donde la demanda y la oferta se hacen más selectivas y complicadas.

Los nuevos puestos de trabajo requieren la capacidad de adaptarse a las habilidades de un grupo de otras personas, de entrar en diálogo y comunicación dentro y fuera de la empresa, de producir a un ritmo mayor y de responder a las exigencias de calidad y seguridad con comportamientos responsables y creativos. Pero estos nuevos puestos de trabajo, ¿contribuyen verdaderamente a la autorrealización de los individuos?

No debemos olvidarnos que, lograr una organización del trabajo favorable al desarrollo humano de los trabajadores es, a la vez, una exigencia ética y un modo de mejorar la eficiencia de la empresa. La clave de la ética del trabajo está en tener en cuenta cómo el significado del trabajo se desarrolla a lo largo del tiempo. La dirección de la empresa, directamente o a través de la organización del trabajo, puede contribuir al desarrollo moral de los trabajadores que actúan en todo lo que favorezca el conocimiento amplio del valor de la actividad, enseñando formas organizativas que permitan mayores grados de libertad, reforzando y motivando actuaciones éticamente correctas. (Sánchez García de S., J.L., 2003)

En una lógica que, para garantizar eficiencia y competitividad en condiciones de incertidumbre, recurre a procesos más simples y flexibles y controlables directamente por las personas que los gestionan, dando visibilidad al producto y a las necesidades del cliente, el hombre debe ser redescubierto como un recurso insustituible. Se ponen, en este modo, bases concretas para la humanización del trabajo. Si bien cambian *las formas históricas en las que se expresa el trabajo humano, no deben cambiar sus exigencias permanentes, que se resumen en el respeto de los derechos inalienables del hombre que trabaja*. Ante el riesgo de ver negados estos derechos, se deben proyectar y construir *nuevas formas de solidaridad*, teniendo en cuenta la interdependencia que une entre sí a los hombres del trabajo. Cuanto más profundos son los cambios, tanto más firme debe ser el esfuerzo de la inteligencia y de la voluntad para tutelar la dignidad del trabajo, reforzando, en los diversos niveles, las instituciones interesadas.

Esta perspectiva permite orientar mejor las actuales transformaciones en la dirección, tan necesaria, de la complementariedad entre la dimensión económica local y la global; entre economía « vieja » y « nueva »; entre la innovación tecnológica y la exigencia de salvaguardar el trabajo humano... (CDSI, n°319) Además, no hay que olvidar que el desarrollo integral de la persona humana en el trabajo no contradice, sino que favorece más bien la mayor productividad y eficacia del trabajo mismo, por más que esto puede debilitar centros de poder ya consolidados. La empresa no puede considerarse únicamente como una «sociedad de capitales»; es, al mismo tiempo, una «sociedad de personas», en la que entran a formar parte de manera diversa y con responsabilidades específicas los que aportan el capital necesario para su actividad y los que colaboran con su trabajo. (CA, n°43)

El nuevo modelo de organización no nace como antídoto a la alienación y al conflicto, pero como medio para crear eficiencia y flexibilidad. Esta consideración representaría a priori en realidad una garantía, en cuanto se crearía una base concreta de corresponsabilidad entre la dirección y los trabajadores. Creemos, como lo hizo el Papa Juan Pablo II, que “el mundo actual es cada vez más consciente de que la solución de los graves problemas nacionales e internacionales no es sólo cuestión de producción económica o de organización jurídica o social, sino que requiere precisos valores ético-religiosos, así como un cambio de mentalidad, de comportamiento y de estructuras”. (SRS, n°38)

Bibliografía

- Juan Pablo II, Carta encíclica *Sollicitudo rei socialis*, 1987.
- Juan Pablo II, Carta encíclica *Centesimus annus*, 1991
- Pontificio Consejo Justicia y Paz, *Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia*, 2005, Buenos Aires, Oficina del Libro.
- Bensusán, G., “Reformas laborales en países desarrollados y en desarrollo: entre el conservadurismo y la innovación institucional”, en *Perfiles latinoamericanos*, Nro. 22, México, FLACSO, Junio 2003.
- C. Casey, *Work Self and Society*, Routledge, London, 1995.
- J. Delcourt, ‘New organizational structures: a chance for workers or a new mode of control?’, en S. Natale Ed., *Work values; education, organization and religion concerns*, Rodopi, Amsterdam, 1995.
- H. Freyssinet, *Hétérogénéité de travail et organisation des travailleurs*, Institut des Recherches Economiques et Sociales, Noisy-le-Grand, janvier 2004.
- A. Gorz, *Metamorfosi del lavoro*, Boringhieri, Torino, 1992.
- Lafaye, Hugo E., *La reingeniería*, Córdoba, 1999, Letras de Córdoba.
- E. Lépure y A. Salvia, ‘Déficit de empleo decente en la Argentina actual: evidencias de la encuesta de la deuda social argentina’, *UCA, Programa Observatorio de la Deuda Social*, Mayo 2005.
- Madsen, Per Kongshoj, “The Danish Model of Flexicurity”. A Paradise with some snakes”, Bruselas, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Interactions between Labour Market and Social Protection, documento de trabajo, mimeo, 2002.
- M. Magatti, “Una flessibilità per vivere o per morire?”, en M. Magatti-Fullin. *Percorsi di lavoro flessibile*, 2002, p.211.
- OIL, *World Employment Report 2004-2005*, International Labour Organization, Geneva, December 2004, en <http://www.ilo.org/public/english/employment/strat/wer2004.htm>
- OIL, *Work in the Global Economy*, International Labour Organization, Geneva, 2004b, en <http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/download/global.pdf>, pág. 39.
- Ordóñez de Pablos, Patricia, “Gestión estratégica de recursos humanos, flexibilidad organizativa y encaje estratégico: implicaciones para la competitividad empresarial”, en *ICADE*, Nro. 65, Madrid, Universidad Pontificia Comillas, Mayo-Ago 2005.
- Perez de los Cobos Orihuel, F., *Nuevas tecnologías y relación de trabajo*, ed. Tirant lo Blanch, Valencia, 1990, pág. 36.
- J. Ruffier, *La eficiencia productiva: cómo funcionan las fábricas*, Cinterfor, Montevideo, 1998, pág. 183
- Sánchez, R., “Strategic flexibility in product competition”, en *Strategic Management Journal*, 16, págs. 135-159., 1995.

- Sánchez García de S., J.L., “Fundamentos de la ética del trabajo”, en *Vera Humanitas*, Vol. 19, Nro. 36, México, Jul-Dic 2003.
- Samek Lodovici M, Semenza R, *Le forme del lavoro-L'occupazione non standard*, Angeli, Milano, 2001.
- L. Sels, ‘Seeking the balance between flexibility and security’, en *Work, employment and society*, 15, 2001.
- S. Vaccá, ‘L’economia delle relazioni tra imprese: dall’espansione dimensionale allo sviluppo per reti esterne’, *Economia e politica industriale*, 1986, 51, p. 638.
- Valle Muñoz, F.A., “Una revisión crítica al discurso de la flexibilidad en el derecho de trabajo”, en *Boletín de la Facultad de Derecho*, UNED, Nro. 27, Madrid, 2005.
- J. Williams, S. Blackwell, S. Gorby, P.J. O’Connell, H. Russell, *The Changing Workplace: A Survey of Employer’s Views and Experiences*, Esri, Dublin, 2004.



IV Encuentro Nacional de Docentes Universitarios Católicos
docentes@enduc.org.ar - www.enduc.org.ar