

Revista

# APORTES

*para el Estado y la  
Administración Gubernamental*

## NUEVAS PROYECCIONES DE LA EMPRESA Y LA FLEXIBILIZACION LABORAL

Arturo Fernández

**Arturo Fernández es Abogado y Doctor en Ciencias Sociales (Universidad de Lovaina). Es autor de numerosos trabajos sobre ideología sindical y sociología laboral. Actualmente es investigador en el Centro de Estudios de Investigaciones Laborales (CEIL) del CONICET.**

La mutación tecnológica que se produjo a partir de la década de los setenta transformó los roles y quizá la propia naturaleza de las empresas. Cabe precisar que, al menos desde la inmediata segunda posguerra, se preveía que la revolución industrial del siglo XVIII y XIX inició un período transitorio en el cual el progreso técnico no había producido la plenitud de sus efectos ni había sido aún plenamente controlado y aprovechado por la humanidad (1). Afirmaba Fourastié que "el sentido general de la evolución actual se manifestará prontamente con una incontestable claridad y en pocos años, apareciendo a plena luz los caracteres generales de la civilización terciaria ... La civilización intelectual será brillante; la mitad o los tres cuartos de la población se beneficiarán con una educación superior. Esta cultura, la dispersión del "hábitat", la iniciativa aun en el trabajo subalterno, la diversidad de los medios de transportes y de diversiones ... favorecerán, en algunas generaciones, las tenencias individualistas del hombre" (Op. cit. , pág. 361).

Asimismo se presumía que las máquinas cada vez más complejas y sofisticadas liberarían al hombre del trabajo servil, dejándole tiempo libre para las actividades intelectuales, artísticas y de recreación.

Es cierto que el surgimiento de esta nueva era de la civilización industrial no se concretó hasta cerca de 1980 y que ello no fue el producto de una armoniosa evolución sino de una aguda crisis económica que se evidenció con claridad en 1974; no fue ajena a dicha transformación la competencia entre el sistema capitalista y el soviético, la cual incitó al desarrollo tecnológico del Occidente para lograr eliminar una experiencia económica antagónica a los intereses de su burguesía dirigente. En realidad un sinnúmero de causas económicas, sociales, políticas e ideológicas han hecho posible la marcha hacia la llamada "sociedad post industrial", la cual se avizora plena de interrogantes e incertidumbres; sin ese conjunto de factores no se habrían logrado las transformaciones tecnológicas que, gracias a los aportes de la electrónica, la informática, la biogenética, los medios de comunicación, etc., han revolucionado la sociedad industrial preexistente.

Frente a una visión optimista del «progreso indefinido», propia del siglo pasado, cabe advertir que la evolución en curso ofrece posibilidades excepcionales de desarrollo social e individual y al mismo tiempo, engendra crecientes tensiones y peligros de desagregación de los Estados y las sociedades; entre ellos enumeramos la destrucción ecológica, la marginación de grandes masas de población, la pérdida de identidad de los actores sociales tradicionales, etc. En este marco socio-histórico analizaremos los nuevos roles y proyecciones de la Empresa, tanto a nivel general como, en particular, en los casos analizados de forma bibliográfica.

### 1. EVOLUCION RECIENTE DE LAS EMPRESAS ANTE LOS CAMBIOS TECNOLOGICOS EN CURSO

1. Para poder aprehender los cambios en la naturaleza y las formas del trabajo ligados a la automatización, la informatización y demás tecnológicos de los últimos 20 años, los tradicionales conceptos de sector "industrial-terciario", de "obreros-empleados", etc. son de escasa pertinencia explicativa. Se puede constatar una creciente convergencia de las formas de trabajo en un vasto ámbito que nos conduce desde

las industrias de procesamiento discontinuo (automóvil, electrónica...) a las de procesamiento continuo (cemento, acero ...), abarcando los grandes complejos terciarios (bancos, compañías de seguros... ), los servicios de alcance social (transporte público, agua potable) y aún los nuevos servicios personalizados (empresas de "catering", de asesoramiento o consultorías diversas, etc.). En todas ellas existen grandes «sistemas técnicos integrados» que involucran la mecanización y la gestión de la mano de obra.

Al mismo tiempo que el mundo industrial moderno camina hacia cierta "descalificación" de una parte de los trabajadores, exige la sobre-calificación de otros sectores... Lo que en realidad se llama «Trabajo» está cambiando de naturaleza, la cual repercutiría en la transformación del propio «Capital» cuyo desarrollo está indisolublemente ligado a la acumulación generada por dicho «Trabajo».

Salvo excepciones aún numerosas, la actividad laboral no Consiste ya en producir directamente una cosa sino en supervisar, regular, mantener y eventualmente, aplicar procesos y sistemas. La interconexión y la relación entre éstos se convierte en «conjuntos» de creciente complejidad y extensión, lo cual constituye la tendencia tecnológica más importante de la transformación en curso.

El sistema técnico transformado en «conjunto» y los colectivos laborales «deben» funcionar paralelamente, de manera a veces sincrónica o desincronizada; Entre los dos se establece una relación de «informaciones» cada vez más densa que comprende el «equilibrio» entre los seres humanos (Productores) y dichos sistemas y asimismo, sostiene las relaciones entre los mencionados productores.

El contenido del trabajo actual consiste en movilizar las capacidades colectivas para controlar un flujo de informaciones y procesos previstos e imprevistos. En este contexto, la organización «taylorista» o «fordista» del trabajo no se corresponde ya con la realidad; fijar los procesos y tiempos productivos en una «cadena» determinada de operaciones prescriptas se convirtió en una forma errónea y hasta imposible de crear productos o servicios.

Por lo tanto, las tareas se definen por sus objetivos y no por su desarrollo; se genera una cooperación dinámica que involucra las máquinas y los seres humanos en oposición a la cooperación estática y rígidamente programada del taylorismo. La comunicación entre sistemas y productores y entre estos mismos se transforma en el núcleo central de la actividad empresarial. Un individuo o grupo no pertenece más a una simple estructura jerárquica sino está conectado, horizontal y verticalmente, con un número creciente de otros individuos o grupos. Su tarea se manifiesta como el nudo o «centro» de una red de comunicaciones, cuyas formas y alcances con variables y que no puede funcionar si los actores no gozan de diversos grados suficientes de autonomía. ¿Cómo se presenta esta grandiosa mutación del Trabajo en las Empresas? La tendencia más significativa es aquella que se orienta hacia las organizaciones celulares, siendo la célula empresarial una unidad pequeña que está a cargo, de forma global, de una fase de la producción, de un proyecto o de un programa. Sin embargo, las empresas, aún las de punta, no han aprovechado al máximo todas las potencialidades de esta transformación en curso. A veces se sobre-estima el rol de la mecanización y de la informática, en detrimento de la comunicación inter-humana, ignorando que, a mayor complejidad del sistema técnico, se requiere mejorar la apertura y la calidad de la comunicación humana. En otros casos se subestima el conocimiento fundado en la experiencia individual y colectiva, atentando contra la estabilidad de las organizaciones para obtener una supuesta mayor productividad inmediata. El exceso de flexibilidad (o la flexibilidad a corto plazo) del colectivo de productores reduce no sólo la seguridad de los mismos sino su disposición al trabajo y al fin, su eficiencia ... Por otra parte, el conocimiento y no sólo la información es reconocido como un factor esencial del éxito de todo tipo de Empresas. Es difícil de cuantificar y es casi «inmaterial» el «factor cognitivo» pero él representa una dimensión fundamental de las estrategias de conducción económica e industrial. En este sentido las nuevas tecnologías no son únicamente objetos de conocimiento sino que también aparecen como instrumentos de creación y de difusión del «saber hacer» actual (o know how). Ello conduce a la exigencia de la formación permanente en la sociedad y en las Empresas, facilitada por los multimedia audiovisuales que asocian la imagen, el texto y el sonido.

Por otra parte la formación, cada vez más prolongada y «universal», no es el único aspecto del «saber hacer» que preocupa a las unidades de producción. En realidad, por encima de los individuos, las Empresas y las organizaciones deberían estar en condiciones de aprender y desarrollar los conocimientos novedosos, tanto los técnicamente específicos como los de gestión, de manera lo más óptima posible. Los nuevos apoyos para la formalización y el ordenamiento de nuevos conocimientos aparecieron después de 1980. Los programas computarizados de documentación y de gestión permiten el máximo aprovechamiento de grandes masas de textos de carácter jurídico, administrativo o técnico, acumuladas por las estructuras empresariales o administrativas. Esos programas extienden las posibilidades de la investigación automática

y la utilización ofrecida por el tratamiento de datos «clásicos», desempeñando el carácter no lineal y sumamente ágil del texto electrónico y de las técnicas de elaboración del lenguaje natural desarrolladas por las investigaciones en inteligencia artificial. Han aparecido «mensajerías inteligentes» que favorecen el trabajo cooperativo; en lugar de comunicar a través de formas tradicionales, los productores construyen en conjunto un mega texto organizado, cuyos mensajes pueden estar ligados por temas y estructurados en redes de comentarios, lo cual facilita diversos niveles de lectura, es decir de aprovechamiento en su elaboración y aplicación. El objetivo de los llamados sistemas «inteligentes» no es reemplazar personal calificado sino ofrecer un apoyo «experto» y una formación al personal novato o poco calificado. Por ello se los prefiere denominar «sistemas de base de conocimientos». Estos programas informáticos son el producto de una larga acumulación de datos proporcionada por diversos especialistas en un tema específico; ellos ofrecen un medio riguroso, rápido y productivo de registro y transmisión del «saber-hacer» empírico, al cual las Empresas no pueden dejar de tener acceso.

En fin, los programas de simulación visual (tales como sistemas de apoyo al proceso de toma de decisiones, sistemas de concepción asistidos por computadoras, etc.), ligados a los bancos de datos de las Empresas, contribuyen a controlar la complejidad creciente de las informaciones y permiten a los gerentes e ingenieros prever con mayor facilidad las consecuencias de sus opciones y decisiones en un buen número de escenarios posibles (2).

Estas tecnologías del saber, en un futuro próximo, modificarán aún más el accionar de las Empresas, contribuyendo a proporcionar informaciones pertinentes en tiempo real y casi de forma instantánea; se acortará y hasta desaparecerá el periodo de formación del productor y el de la actividad propiamente dicha. Con ello, las Empresas movilizarán en forma inmediata su «know how», su organización y su capacidad de aprehender informaciones provenientes del contexto social.

## II. LA "NUEVA" CENTRALIDAD DE LA EMPRESA

I. La constatación de los nuevos alcances del trabajo y de la creación de riqueza ha generado un proceso de dispersión productiva que ubica en el centro de la escena social a la Empresa.

Ello se trasunta bajo las formas siguientes:

- Ha surgido una nueva estructura social, donde se modificó el comportamiento de los actores, sus lógicas de gestión y sus estrategias. «Históricamente, en una primera etapa, se adjudica exclusivamente el motivo de la transformación a las nuevas tecnologías informatizadas y se habla del "impacto de las nuevas tecnologías". Hoy está claro que el proceso de modernización es un sistema complejo de prácticas técnicas, organizacionales, sociales y económicas. Cambió el modelo de empresa (su tamaño, su forma de organización y de ver el negocio, la tendencia a la externalización de todo lo que no genere valor agregado); la tecnología (en la mayoría de los sectores la velocidad del cambio técnico y sus desafíos es casi alucinante); el tipo de producto (variedad y rápida obsolescencia); la forma de producirlo (desaparición de largas series, predominio de la calidad sobre la producción); etcétera» (3).

- Cambian la lógica, los comportamientos y las estrategias de los empresarios, de los trabajadores y de sus gremios y naturalmente, los del Estado. Por ahora no surgen orientaciones precisas ni homogéneas y al contrario, se tiende hacia un atomización de actitudes sociales y sociopolíticas. Por lo tanto, se diluye la cierta coherencia de la lucha obrera y sindical característica del período «taylorista» y emergen formas heterogéneas de accionar de las diversas fracciones en la que se divide el mundo del trabajo.

- A nivel jurídico-institucional se registra un gradual proceso hacia la flexibilización jurídica que se manifiesta, sea en la reforma de la legislación laboral, sea en la aplicación de hecho de las nuevas modalidades de relaciones laborales. Por una parte, se tiende a realizar acuerdos por empresas en lugar de los antiguos convenios laborales por rama de producción; por otro lado, se mantienen, en ciertos casos, la forma y la letra de los convenios tradicionales pero los productores pasan a trabajar con métodos y categorías novedosos, no estipulados en las normas contractuales o en la legislación laboral. El Estado se inclina por impulsar los acuerdos particulares con el aval o el silencio de los sindicalistas, cuya participación en los cambios mencionados ha sido y es escasa. Sin embargo, de aplicarse seriamente técnicas japonesas de reestructuración empresarial, los obreros verían acrecentadas sus atribuciones e involucramiento en el proceso productivo y quienes perderían «poder» serían los niveles jerárquicos intermedios, tema que no siempre ha sido percibido por los sindicalistas y sus organizaciones. El traslado de dichas técnicas japonesas de organización del trabajo a otras realidades (por ejemplo, la norteamericana) no ha contribuido

a mejorar las relaciones entre gerentes y trabajadores, en parte por la gran presión que esta forma de trabajar implica tanto para dirigentes como para operarios de una Empresa. Aun así este proceso es tan novedoso y cambiante que encierra múltiples variantes y alternativas.

2. El rol central de la empresa se acentúa por un fenómeno paradójico que recorre el mundo industrializado. El despliegue de nuevas tecnologías fue acompañado, en los años ochenta, de una merma del empleo industrial, a lo que se sumó una baja en las ganancias por productividad.

En realidad, este repliegue de las ganancias de productividad pareciera poco comprensible en un período en el que un nuevo sistema tecnológico, entrado sobre la electrónica y la información, «debería» acelerar los ritmos de producción. Se podría explicar esta paradoja de dos maneras: por un lado, podría pensarse que los efectos del progreso tecnológico sobre la productividad están retardados por cuestiones o por problemas de aprendizaje de los trabajadores; y por otro, se consideraría que las medidas de productividad están superadas o que existirían otras trabas, ligadas a la inestabilidad del mercado mundial derivada de la crisis del sistema monetario, del desorden financiero, de la especulación desenfrenada, etc. Seguramente las causas de la crisis del empleo industrial son complejas y algunas implican una adecuada formación en las nuevas tecnologías de información, la reforma de los sistemas de educación, de relaciones profesionales y de financiamiento a las empresas para que ellas mismas puedan contribuir a la difusión de sus nuevas técnicas de producción (4).

Sin embargo, esta realidad conduce a una creciente polarización de las sociedades entre los trabajadores y los desempleados, entre los trabajadores estables y una creciente cantidad de "atípicos" (a tiempo parcial, temporarios, etc.), entre las grandes Empresas y las pequeñas y medianas, etc. Según las ópticas más o menos optimistas o pesimistas, se pueden pensar escenarios futuros posibles.

Quizás sea apresurado afirmar que las sociedades industriales desarrolladas se encaminan necesariamente hacia un proceso de polarización de sus mercados de trabajo (en las sociedades subdesarrolladas esa polarización existía antes de la crisis de los setenta y sólo se acentuó ...) Como afirman Lipietz y Lebrogne existen varias salidas posibles a la crisis del modelo «fordista» o «taylorista» de relaciones profesionales; ellos distinguen la existencia de «estrategias ofensivas» de reorganización de las formas de gestión del trabajo, basadas en la negociación global o por empresa; y la de «estrategias defensivas», tendientes a flexibilizar el contrato salarial a nivel de cada unidad productiva. Cualesquiera sean esas estrategias involucran un rol mayor de la Empresa en la definición de los nuevos contornos del mercado de trabajo.

Los autores mencionados proveen tres escenarios de reorganización industrial y de las relaciones profesionales, cada uno de los cuales se corresponde con una configuración diferenciada de la evolución del empleo.

a) La vía «neo-taylorista». El modelo consiste en la automatización casi total de las empresas, con algunos obreros que realizan tareas de limpieza y aprovisionamiento y ciertos técnicos y empleados que controlan el proceso de producción (esa fue la vía escogida por Fiat en Turín durante los años setenta). Esta opción se traduce por una centralización creciente de la información y de las responsabilidades; por lo tanto, el número de empleos muy calificados aumenta pero se descalifica la mayoría de los asalariados y la jerarquía de las retribuciones concluye por polarizarse.

Si el camino «neo-taylorista» fuese mayoritario en las Empresas, la consecuencia que puede deducirse es una polarización de calificaciones y de salarios muy marcada, no solo a nivel de las unidades de producción sino del conjunto de la sociedad, en la cual surgiría un mercado de trabajo «dual» e incapaz de incorporar a segmentos significativos de la población. A nivel de la organización espacial o territorial, este modelo también generaría profundos desequilibrios entre grandes polos de desarrollo urbano y regiones productivas descalificadas; Las tareas de «nivel superior» se concentrarían en los núcleos de grandes ciudades en desmedro de sus periferias y de las ciudades de menor importancia.

Aún más, lógica «taylorista» puede inducir a los empresarios a comprimir cada vez más los costos salariales, en vez de desarrollar la productividad a través del incremento del trabajo «inteligente» y bien remunerado. Ello concluiría en la deslocalización de empresas, desplazándolas hacia países de bajos salarios y dejando de los Estados desarrollados sólo las sedes sociales ocupadas por restringidos grupos de altos ejecutivos que dirigirían y coordinarían la producción llevada a cabo en países periféricos (en éstos seguirían pagándose bajos salarios y los empleos ofrecidos no alcanzarían a erradicar la crónica asa de

marginalización, al menos de manera significativa).

Es cierto que la vía «neo-taylorista» corresponde a las tendencias dominantes en Estados Unidos pero ella no es la consecuencia necesaria de la aplicación de las nuevas tecnologías sino «un» camino posible y de hecho, practicado ... (5).

b) La vía «californiana». La principal característica de este modelo consiste en la implicación de los trabajadores en el proceso productivo sobre una base individual, consistente en incitaciones o premios al presentismo, a la retribución del aporte innovativo, etc.; y contrariamente, en «castigos» o «amenazas» basados en el temor al despido y al consiguiente desempleo.

El núcleo del sistema «californiano», en parte inspirado en la experiencia de las Empresas japonesas, se basa en la convicción de invertir en el trabajo de los hombres y en gestionar seriamente el capital humano.

La productividad fundada sobre una organización más racional, conformada por individuos más calificados y provistos de una información mejor distribuida, pasa a ser más importante que las formas tradicionales de incrementar la ganancia del capital (reducción de salarios; de personal, etc.)

Por otra parte, la Empresa «californiana» la cual prefiere la persuasión a la coacción, trata con «individuos» y no con sujetos colectivos como el sindicato: ella desea negociar con una variedad de asalariados individualizados, personalizando al máximo premios, sanciones y todo tipo de relaciones entre el empleador y el trabajador. Por lo tanto, el sindicalismo de cualquier ideología es percibido como un obstáculo, en la medida que se lo considera anti-competitivo; la organización obrera es acusada de oponerse a la flexibilización, de aglutinar lo que es diverso de trabar el libre juego de las leyes del mercado de trabajo, de representar artificialmente a los trabajadores y monopolizar abusivamente su representación, etc. En fin, la Empresa y el trabajador «deben» ajustar libremente y sin intermediarios su desarrollo armónico. Este modelo se fue expandiendo en los estados del sur de Norteamérica hasta alcanzar su apoteosis con los induales éxitos del Silicon Valley de Santa Clara, California, sedes de innumerables avances tecnológicos y organizacionales. A fines de los años setenta en ese polo de desarrollo convergieron una oferta excepcional de «know-how», alimentada por universidades californianas del más alto nivel, con una demanda sostenida y enorme del Estado norteamericano a través de su industria espacial, de armamentos, etc. Sin lugar a dudas, como quedó antes señalado, no fue ajena a esta explosión del «genio» empresarial el ejemplo japonés, sostenido en el desarrollo de sistemas productivos locales e individualizados al máximo. (Sin embargo, ciertas técnicas de «management» que dan resultados positivos en Japón, Corea del Sur u otros «tigres» asiáticos se revelaron poco aplicables a las Empresas norteamericanas o europeas).

Las consecuencias de este modelo para el mercado laboral son ambivalentes. En Japón las Empresas aseguraron empleos por vida a cambio de una dedicación, lealtad y espíritu de trabajo irreproducible fuera del contexto asiático; quizás una estabilidad tan rígida deba ser «hoy» modificada para que la economía nipona no sea desplazada en productividad por la norteamericana. En otros contextos, la «vía californiana» tiende, en una primera etapa, a reducir el número de puestos de trabajo y exige una recalificación acelerada de la mano de obra, además de políticas de formación profesional permanentes.

C) La «vía saturniana». Este camino supone no sólo el involucramiento de los trabajadores a nivel individual sino también la negociación de esa implicación. En este modo de regulación, participan los sindicatos de trabajadores, de patrones y los representantes del Estado. Los ejemplos de esta alternativa son el convenio «Saturno» de la General Motors (que le da una denominación típica al modelo...), las prácticas suizas y las que adoptaron diversas empresas europeas, condicionadas por la fuerza de sus respectivos sindicatos. Se supone que las calificaciones profesionales en el seno de la Empresa están basadas en la formación de los productores y en la cooperación entre ellos, por lo cual los principios de organización y gestión laboral podrían ser establecidos bajo las formas de negociación entre Empresas, sindicatos, administración del trabajo y otros factores sociales que contribuyan al proceso productivo (centros de investigación, universidades, etc.) Según Lipietz y Leborgine, ya citados, el modelo «saturniano» constituye el mejor acuerdo posible entre los intereses del Capital y del Trabajo en el desarrollo de las nuevas tecnologías. Por otra parte, el mismo evitaría una exacerbación del desempleo en la medida que las Empresas y los trabajadores concluirían convenios de reconversión laboral, de formación profesional o de planes de indemnización, avalados por el Estado, lo cual mitigaría los efectos perversos de la reducción de los puestos de trabajo.

En los últimos años, particularmente en Europa Occidental, se ha fortalecido una corriente de pensamiento

que observa con creciente preocupación el lento pero irremediable crecimiento de la desocupación estructural, cualesquiera sean los modelos para superarla, dados el impacto de las nuevas tecnologías, el manejo autónomo de las Empresas y el repliegue o la impotencia del Estado para confrontar esta problemática. Por ello André Gorz, ya en 1988, afirmaba que las sociedades post-industriales se encaminan hacia un 50% de marginales, al mismo tiempo que las innovaciones técnicas actuales, reduciendo de manera progresiva y masiva la duración del tiempo de trabajo, podrían carear las condiciones para un acortamiento de las jornadas de trabajo. «Es preciso pues trabajar menos con el fin de que todos puedan vivir mejor y ganar su sustento trabajando». En sólo así que podrán ser contenidas y luego revertidas la escisión de más en más profunda que se advierte en la sociedad, la segmentación del mercado de trabajo (y) la marginalización de una proporción creciente de la población» (6).

Obviamente que el cumplimiento de este objetivo trasciende la tarea de las Empresas consideradas aisladamente y sólo podría ser alcanzado a través de una modificación de las relaciones sociales y de los valores dominantes a través de proyectos políticos de envergadura y hasta cierto punto novedosos...

Por su parte Robert Boyer distingue cuatro grandes configuraciones de relaciones profesionales, de las cuales se derivan análisis y estrategias diferentes concernientes al empleo y al rol de los actores sociales para enfrentar la desocupación (7).

a) El modelo de flexibilidad defensiva descentralizada: se apoya sobre una gran descentralización de las negociaciones entre empresarios y trabajadores, privilegia el recurso a la movilidad externa y confía más en las leyes del mercado que en la mediación sindical, sobre todo para ajustar el nivel del empleo a las innovaciones tecnológicas, a las presiones de la competencia y a las perturbaciones de la economía local e internacional. Se parte de la afirmación teórica que la movilidad del empleo y la flexibilidad de los salarios constituyen las variables claves del ajuste a los cambios tecnológicos, en desmedro de la participación social. Estados Unidos sería el ejemplo más apropiado de esta «configuración»..., la cual reserva un rol excluyente a las Empresas.

b) El modelo de flexibilidad ofensiva descentralizada: se caracteriza por la existencia de un acuerdo en el seno de las Empresas concerniente a la repartición de las ganancias obtenidas gracias al aprovechamiento rápido de las oportunidades que ofrece el mercado y a las ganancias de productividad generadas por el efecto de la aplicación de nuevas técnicas. La polivalencia de la mano de obra y la innovación de los medios de producción parecen ser, en este caso, los elementos fundamentales sobre los que se sustenta la adaptación a los nuevos rasos de la economía internacional. En esta concepción de flexibilidad, la trama de subcontratistas contribuye a amortiguar los bruscos cambios coyunturales y también está implicada en la estrategia de la modernización permanente; por el contrario, la mediación sindical juega un rol débil aunque más activo que en el modelo anterior. El ejemplo paradigmático es el del Japón, donde este tipo de flexibilidad va acompañado de una fuerte segmentación del mundo del trabajo, derivada de desigualdades salariales y de niveles de formación muy diversos, definidos por las Empresas.

c) El modelo «híbrido»: cabe definirlo por la interpenetración de los mecanismos de mercado y de acuerdos institucionalizados en los cuales los sindicatos jugaron un rol central. Se trata de un modelo intermedio entre los «centralizados» y los «descentralizados», es decir que no participa de los caracteres de la «flexibilidad defensiva» propia de los Estados Unidos; ni de las ventajas de los acuerdos socialdemócratas de ciertos países de Europa Occidental. Esta alternativa comenzó a prevalecer en Gran Bretaña y otros países de la Unión Europea a partir de la «liberalización» impuesta en los años ochenta para hacer frente al estancamiento con inflación y a la crisis fiscal.

d) El modelo de flexibilidad ofensiva de tipo social demócrata: se lo puede definir por el predominio de una multiplicidad de formas colectivas o asociativas tendientes a asegurar la movilidad de los salarios y la adaptación al cambio tecnológico a través de acuerdos entre empresarios, sindicatos y administraciones del trabajo. Esta alternativa se aproxima a una vía de cooperación entre los actores sociales, los que adoptan como estrategia para buscar y encontrar nuevas formas institucionales de tipo consensual o contractual. Fue sobre esta base que se establecieron la unidad y la fuerza de los sindicatos otrora ligados a los Partidos Social Demócratas y la solidez del Pacto Social entre el Capital y el Trabajo sobre el que se fundó el Estado de Bienestar y en general, los acuerdos entre Asociaciones Patronales y Sindicatos Obreros. Este «camino» fue diluyéndose con la crisis de los años setenta y la ulterior revolución tecnológica, por lo cual ha sido sustituido, prácticamente en todos los países, por el denominado, según Boyer, «modelo híbrido».

¿En qué medida son aplicables estos análisis de las relaciones obrero-patronales al mundo subdesarrollado

y periférico?

Durante el auge del «fordismo» la mayor o menor aplicabilidad de dichas reflexiones al llamado Tercer Mundo dependía del grado de industrialización/urbanización y el consiguiente desarrollo de las Políticas Sociales y de embriones del Estado de Bienestar; fueron muy diversas las experiencias de los Estados latinoamericanos y a su vez, las de éstos en relación a los asiáticos o africanos (8).

Como ya dijimos, con el estallido de la crisis de los setenta se profundizó la dualidad de las economías subdesarrolladas y se dislocó una parte significativa de los arreglos sociales, con o sin participación estatal.

Cabe subrayar que, antes y después de los años de crisis, un sector clave de las economías subdesarrolladas estuvo conformado por las empresas transnacionales, cuyo comportamiento fue atípico respecto al contexto del subdesarrollo y en casi todos los casos, excedía la capacidad de control real de la gran mayoría de esos Estados. Naturalmente debido a la globalización en curso, este fenómeno se ha agudizado en la periferia y en cierto modo, generalizado al conjunto del sistema capitalista.

### **III. ALGUNOS ENFOQUES ACERCA DE LA VINCULACION ENTRE LA EMPRESA Y LAS "NUEVAS" TECNOLOGIAS.**

1. Presentamos parte de la información parcial que hemos sistematizado observando la realidad internacional y latinoamericana; aunque esa información consignada es significativa no abarca --ni mucho menos-- el conjunto del universo empresarial; ello implica un explícito límite de nuestro trabajo pero creemos que la cambiante realidad analizada impide realizar investigaciones universales suficientemente rigurosas, tanto a nivel empresarial como estatal; ello se debe sustancialmente a la rapidez, heterogeneidad y asimetría de las aceleradas transformaciones en curso (tecnológicas, económicas, sociales ,globales ...).

En primer lugar, analizamos enfoques críticos respecto a la realidad del «postfordismo» y de la flexibilización laboral. Por ejemplo, el analista francés Jean-Pierre Durand pone en duda la emergencia real de nuevas formas productivas. El afirma, a través de la duda metódica, que «si la flexibilidad constituye claramente el nuevo aspecto de la producción, el carácter de masa de la (propia) producción no ha desaparecido de la misma manera. Esto es así porque la situación actual se define por el concepto paradójico de producción flexible de masa. Ello subraya en qué forma el consumo de productos industriales continua siendo un consumo de masa, aun si se trata de productos diferenciados. Es así que el modelo «fordista» de consumo y sobre todo el modelo de acumulación, puestos en evidencia por la Escuela de la Regulación, a través del sistema de producción de masa, no está superado ni derruido. Frente al agotamiento de la regla del consumo, la más directa manifestación del agotamiento del modelo fordista ... (los oferentes) han encontrado en el modelo de consumo y de producción de masa los recursos para perpetuar bajo nuevas formas (la variedad - flexibilidad) los principios [esenciales) del modelo mismo: la producción de masa y las economías de escala» (9).

El autor considera que por más profundos que sean los nuevos imperativos o condicionamientos de la mutación productiva, él la percibe como un simple desplazamiento de la crisis del «fordismo», sustentada en la extinción gradual de sus leyes de consumo y en la dura competencia entre los ofertantes, pero no en la superación de dicho modelo.

Ello explicaría la contradicción entre la voluntad de transformación de la organización del trabajo y los límites de los cambios reales que se estrellan contra la verdadera muralla de las antiguas estructuras de producción «fordista».

Durand debate esta hipótesis a través de la información aportada en 1984 por Kern y Schumann, en la cual aparece que sólo 1% de los obreros de la industria automotriz francesa había sido alcanzado por las nuevas transformaciones tecnológicas; lo mismo sucedía en la industria de la margarina (10).

Los trabajos de Santilli sobre la línea asincrónica de montaje (L. a. M.) de la Fiat de Turín nos llevarían a conclusiones parecidas: «al lado de innovaciones técnicas y organizativas (una lógica muy «fordista» de trabajo que maximiza el tiempo de ocupación de los hombres al mismo tiempo que la prioridad establecida la determina el tiempo útil de funcionamiento de la L.A.M.N (Durand J.P, op. cit., pág. 83). Asimismo, él observa que en el sector terciario (bancos, compañías de seguros) se conoce una situación semejante. «Los empleados (as) de ejecución utilizan procedimientos automatizados (es a menudo la computadora quien toma las decisiones por sí mismas a partir de los algoritmos específicos), mientras que otros funcionarios

más calificados o los ejecutivos se dedican a la reflexión» (y a la concepción) del proceso burocrático (Idem , pág. 84).

Finalmente Durand encuentra una notable similitud entre el modelo taylorista de organización del trabajo y la informatización. Taylor concibió la conformación de un cuerpo de trabajadores especializados que formalizara y acaparara los conocimientos necesarios al proceso productivo y los pusiera al servicio de la dirección de las empresas; luego, ese cuerpo especializado descomponía el trabajo complejo en una serie de elementos y de tareas simples que podían realizar sin dificultad los obreros recientemente inmigrados y carentes de calificación mínima. Actualmente, la programación informática es realizada por un grupo de especialistas que conforma el área de métodos y sistemas de una empresa; ese grupo es un conocedor profundo de la planta, de las máquinas y de su comportamiento, lo cual le permite definir los programas de las máquinas-herramientas con comando numérico. Ellos objetivan su «know-how»... sobre dichos fundamentos, los cuales permanecen por cierto, como propiedad de la dirección de la empresa. El fenómeno de formalización de los conocimientos y de la acumulación de los conocimientos obreros desde el punto de vista de la dirección (patronal) es parecido al predicado por Taylor" (Durand, J.P, op. cit., pág. 87). El autor concluye que los discursos formales sobre los cambios en la organización del trabajo se refieren a procedimientos técnico participativos que no afectan las jerarquías y la compartimentación rígida de la organización empresarial del período fordista. Para que ello sucediese deberían modificarse profundamente las relaciones sociales...

Aun así, la generalización de las computadoras personales y la reciente aparición de redes de información universales cada vez más complejas, completas y al alcance creciente de cualquier usuario, demostrarían la tendencia «descentralizadora» de la aplicación de la informática a la producción y a la vida social. En el primer caso, un empleado de bajo nivel podría tener acceso fácil e inmediato a cantidades de información sobre la empresa, las cuales le hubieran estado anteriormente vedadas; esas informaciones llegarían a darle una visión amplia y casi completa de la situación de la unidad productiva, lo cual plantea novedosos problemas sobre el poder de sus dirigentes, la confidencialidad y/o la solidaridad entre propietarios, gerentes y cierto nivel de empleados...

Cualesquiera sean las ambivalencias de las nuevas formas de gestión del trabajo y de la aplicación de nuevas tecnologías a las empresas, podemos registrar como un dato objetivo su vinculación con la flexibilidad laboral.

«Si tomamos la tecnología en un sentido amplio, como uno de los productos acumulados de las acciones de los hombres y de las interacciones entre ellos, es decir como poseedora de una cierta densidad histórica, podemos pensar que las acciones e interacciones actuales van a ser condicionadas por esos productos. El hecho de que los fenómenos sociales no acepten determinismos estrechos no significa, en caso alguno, que ellos sean indeterminados ... (La) tecnología constituiría más bien una condición de posibilidad (entre otras) y no una causa de las acciones humanas» (11). Por lo tanto, cabe excluir el determinismo tecnológico como generador de nuevas relaciones sociales de trabajo; pero dichas mutaciones técnicas, emergentes de la propia realidad social, van a influir sobre el desarrollo de la acción social y el comportamiento de los actores, en este caso a través de la flexibilización de la actividad laboral.

- Por ejemplo, en España el empresariado logró, en gran medida con la aceptación de la central obrera socialista UGT la ampliación de la «flexibilidad», de acuerdo a las diferentes situaciones de las empresas o de los sectores de la producción, respecto a las condiciones de trabajo y de productividad. La flexibilización del mercado de trabajo, en cuanto a la movilidad funcional, de estructura de salarios y de despido colectivo, fue mucho más polémica, en particular sobre el tema de los despidos ...; los avances graduales han llevado al logro de niveles de flexibilidad compatibles con los de la mayor parte de la Unión Europea (12).

- En México, Harley Shaiken analizó una significativa experiencia de transferencia de alta tecnología de producción. (El caso de la Universal Motors, ubicada en el norte de México, en la cual se concretó una nueva división global del trabajo ligando los Estados Unidos, Japón y México). La firma americana (una de las tres grandes productoras de automóviles) proveyó la conducción y gerencia técnica y parte de ellas permanecieron en la planta, ofreciendo apoyo especializado. Una empresa japonesa --ligada a la estadounidense-- preparó el diseño del auto, gran parte del proceso de producción y 65% de las partes para el primer modelo (incluyendo el motor y la transmisión). En fin, México entregaba la fuerza de trabajo, parte de la gerencia que se fue haciendo cargo de la conducción de la planta de manera gradual y un 30% de las auto-partes (13).

Sus conclusiones son matizadas: «La habilidad para operar con eficacia altas tecnologías en países de reciente desarrollo industrial no está relacionada directamente con la amplitud de las inversiones; y tampoco la estrategia de demandar plantas de alta tecnología conducirá a un más amplio desarrollo. Como Kurt Hoffman enfatiza, las opciones tecnológicas deben ser puestas en un contexto más amplio» (Shaiken, Harley op. cit. pág. 121). El citado Hoffman afirma que poner mucho énfasis sobre las opciones tecnológicas como una causa o una solución a los problemas del Tercer Mundo obscurece las dimensiones políticas, sociales y distributivas del dilema del desarrollo; y Gary Gereffi argumenta que un núcleo especial de opciones concernientes a las corporaciones multinacionales deberían ser especialmente analizadas. «El rol central de las corporaciones multinacionales en los Nuevos Países Industrializados (NICs) de América Latina plantea serios condicionamientos potenciales acerca de la formulación de una política industrial nacional, desde que las firmas extranjeras operan con un modelo global de referencia más que con un modelo nacional» (14).

2. Estas reflexiones aportan una ratificación a antiguos planteos sobre transferencia de tecnología, agudizados por los grandes avances de los últimos quince años:

¿quién provee la tecnología?;

¿a quién se la transfiere?;

¿a qué costos?;

¿con qué ventajas?, etc.

Las respuestas a estas preguntas nos permitirán definir el contenido real del proceso estudiado y llegar a esbozar una explicación a la problemática de base; por qué se organiza la formación de personal y cuáles son sus consecuencias político sociales al interior de una Empresa.

La decisión en el proceso de transferencia de tecnología:

Es preciso ubicar esta cuestión como parte del problema de la toma de decisiones en los contratos de transferencia de tecnología.

Evidentemente puede estudiársela desde un ángulo jurídico con el peligro de permanecer en la apariencia y el formalismo del fenómeno.

Ahora bien, desde un punto de vista socio-económico la decisión en procesos de transferencia de técnicas no suele ser un «acuerdo contractual de voluntades que se expresan igualitaria y libremente; al contrario, ella implica contradicciones de intereses y la voluntad de la parte más potente de imponer los propios en detrimento de los de su contendiente.

¿Quién es la parte más potente?

Indudablemente es el poseedor de tecnología, sea él un Estado, una firma transnacional o una sociedad de ingeniería. Dada esta situación de hecho, debemos deducir que las actitudes y comportamientos de todo proveedor de tecnología están determinadas por los siguientes fenómenos económicos y sociales (los cuales son --en el sistema capitalista-- independientes de la voluntad de uno u otro «proveedor» aislado): a) existe un mercado mundial de tecnología, dominado por grandes firmas transnacionales de naturaleza capitalista. Este mercado tiene caracteres comunes a todo mercado internacional de mercancías, con situaciones de oligopolio y fijación de precios por el ofertante. Pero es preciso subrayar que las organizaciones internacionales y los acuerdos inter-estatales han logrado organizar este mercado, suavizando relativamente las imposiciones de los «proveedores» y favoreciendo a los demandantes de tecnología. Depende ahora de la capacidad de negociación y de la voluntad de independencia de un Estado o de sus empresas que quieren proveerse de tecnología, el que los contratos que suscriban les sean más o menos favorables; su voluntad de independencia está ligada a la naturaleza económico-política de la élite que los dirige; pero su capacidad de negociación es proporcional al conocimiento y experiencia técnicos de los encargados de discutir los contratos (dicho conocimiento debe ser jurídico, pero sobre todo suficiente en el área estrictamente relacionada con la transferencia); b) la voluntad del ofertante respecto a transferir «sus» técnicas y «know-how» es ambigua; en todo él pretende que el adquirente permanezca el mayor tiempo posible bajo su dependencia, lo cual le implica pingües ganancias. Más aún, hay discriminación entre

tecnologías que «pueden» transferirse y las que no conviene entregar; entre estas últimas se encuentran las técnicas de punta relacionadas con el armamento más sofisticado. Estas limitaciones están impuestas por el interés de las empresas transnacionales de conservar su indudable predominio tecnológico, fuente de poder económico y político; y por la voluntad de potencia de los países desarrollados, cuya «seguridad» implica el control sobre las armas técnicamente más avanzadas y destructoras; c) el ofertante en función de sus fines estratégicos y tácticos- determina a quién transfiere (lo que ha decidido transferir); él organiza las áreas de difusión de sus técnicas de acuerdo a imperativos políticos y económicos. Las empresas capitalistas tratarán de favorecer la producción de bienes que sea más rentable en la «periferia» que en el «centro» (el caso de transferencia para desarrollar industrias «sucias»); y los Estados capitalistas seleccionarán países política y económicamente afines, de preferencia a los que manifiestan intenciones de «abrir» su mercado, para entregarles nuevas técnicas que puedan significarles menor dependencia.

En síntesis, el «proveedor» de tecnología transfiere técnicas por motivaciones económicas, provocadas por la naturaleza del sistema socio-económico que genera dichas técnicas; en el caso de las empresas y de los Estados capitalistas la transferencia de tecnología es un sustituto de la inversión directa de capital, lo que mejor se adecua al estado actual del desarrollo del sistema; asimismo ella es una contrapartida necesaria para pagar las materias primas que poseen los países subdesarrollados. También lo hace por motivaciones políticas, cualquiera sea ese centro proveedor de tecnología; la transferencia otorga al país dador considerable influencia cultural, que revierte en lo político, y la posibilidad de hacer presión (política) sobre el receptor.

La «explosión» de nuevas tecnologías, acompañada por la privatización de significativas empresas estatales, ha conducido al exacerbamiento de la problemática enunciada.

Por una parte la modernización de las telecomunicaciones, de los transportes o de la siderurgia exigieron, en la última década, la masiva transferencia de alta tecnología producida en pocos países centrales y desarrollada por las grandes empresas transnacionales. En el «clima» de desregulación financiera y de mercados abiertos que se impuso en los años ochenta, cabe preguntarse si se han respetado las normas mínimas de racionalidad político-económico en la «adquisición» de tecnologías de alta complejidad por países periféricos como la Argentina. Aunque no sea el objeto de este artículo, planteamos, a título de «sospecha», si las empresas «de punta» que se instalan en nuestro país están cumpliendo con los requisitos establecidos por las normas jurídicas (si éstas existen) que asegurasen una efectiva traslación de «know how» y de creación de conocimientos al cuerpo social nacional o regional.

Una vez más afirmamos que las nuevas y sofisticadas técnicas implican explícitas contradicciones entre mayor control social y descentralización democrática, lo cual abarca la tensión entre formas de autoritarismo socio-político (por sobre la vida privada) y novedosos grados de participación popular integral; constituye un problema político «disciplinar» esas tecnologías para que éstas amplíen o limiten el campo de la libertad y de la justicia.

## **BIBLIOGRAFIA:**

ARGUMEDO, A.; «Los laberintos de la crisis. América Latina: poder transnacional y comunicaciones», Ed. Folios. Bs. As. 1984.

BECCARIA, L.; «Apuntes sobre la evaluación del empleo industrial en el período 1973-1984~. En Desarrollo Económico / 108 Vol. 27. Bs. As. Enero-Marzo de 1988. CEIL / ORSTOM: «Los saberes de la informatización en la industria argentina», Documento de trabajo 17, 1987 (Dirigido por Jean Ruffler, con la participación de Julio Testa y Jorge Walter).

CÓRIAT B.; «Taylorismo, fordismo y nuevas tecnologías». En Cuadernos del Sur.

5 Marzo-Mayo 1987.

CURIA, E.L.; «Flexibilidad laboral: una aproximación macroeconómicas». En Boletín Económico Ed. La Ley año 6, n° 3, 27 de marzo de 1989.

DAL DOSSO, M.; «Reconversión Industrial: ACINDAR S.A.N (mimeo) comunicación al XVII Jornadas de

Derecho Laboral, Rosario 7-8-9 de noviembre de 1981.

DIAZ, A.; «Chile: reestructuración y modernización autoritaria», en: Industria, Estado y Sociedad. EURAL, Venezuela, 1989.

FAJNZYLBBER, F; «Competitividad internacional: evolución y lecciones». En Rev. de la CEPAL N° 36, Bs. As. Diciembre de 1988.

FONTANA B.; «Del estado liberal al estado social de derecho». Ed. Asociación Trabajadores del Estado. Bs.As. setiembre de 1990.

GAUDIO, R./THOMPSON, A.; «Sindicalismo peronista - Gobierno radical. Los años de Alfonsín», Ed. Folios. Bs.As. 1991.

GODIOI. J. /SLODKY J.; «El regreso de la negociación colectiva», Ed. Fundación Friedrich Ebert, Bs. As. 1988.

HUMPHREI, J.; «La fábrica moderna en Brasil», En: Cuadernos del sur, 2, Bs. As. Abril-Junio 1985.

KOSACOFF B.; «Desarrollo industrial e inestabilidad macroeconómica». En: La Industria argentina: Desarrollo y Cambios estructurales. Bs. As. 1989.

MADOERY O.; «Estado y grupos económicos (1983-1989), Biblioteca Política Argentina, N° 288, Bs. As. 1990.

MALLET S. /MOMIBLIANO, F /ANDERSON, P/PIZZORNO, A.; «Economía política en la acción sindical», Ed. Pasado y Presente. México 1978.

MEGUIRA, H.: «Reconversión industrial y proyecto de ley de empleo» (mimeo) comunicación al XVII Jornadas de Derecho Laboral, Rosario 7-8-9 Noviembre de 1981.

MONDEN , Y; «El sistema de producción de Toyota», Ed. Macchi, Bs. As., 1991.

MORENO, O.; «La nueva negociación. La negociación colectiva en la Argentina», Ed. Folios, Bs. As. 1991.

NEFFA, J.C.; «El proceso de trabajo y la economía de tiempo», Ed. Humanitas, Bs. As. 1990.

NEFFA, J.C.; «Procesos de trabajo, nuevas tecnologías informatizadas y condiciones y medio ambiente de trabajo en Argentina», Ed. Fundación Fiedrich Ebert, bs. As. 1987.

NOCHTEFF H.; «Revolución Industrial y alternativas regionales». En Rev. de la CEPA1 N° 36, Bs. As. Diciembre de 1988.

NOVICK, M.; «Nuevas tecnologías de gestión y acción sindical». En: Estudios del trabajo. Ed. ASET N° 1 - Primer Semestre 1991.

NOVICK, N.; «Nuevas tecnologías y modernización». Ed. Eudeba, Bs. As. 1988.

O.I.T.; «Comisión del hierro y del acero. Notas sobre las labores», Ginebra 1986.

PNUD; «Reestructuración productiva y empleo; Algunas conclusiones preliminares a partir de ocho estudios de rama», N° 23, Bs.As., 1986.

SCHICK, H.; «Precarización, desocupación, un diagnóstico», (Mimeo) Comunicación al XVII Jornadas de Derecho Laboral, Rosario 7-8-9 de Noviembre 1981.

TOKMAN, V ; «Políticas de empleo para la adaptación productiva en América Latina». En: Estudios del trabajo. Ed. ASET N° 1 - Primer semestre 1991.

BIR; «Impact des nouvelles technologies: emploi et milleu du travail», Geneve, 1982.

CORIAT B.; «L'Atelier et le Robot», C. Bourgois Ed., Paris, 1990.

CORIAT B.; «Gestion Industrielle et mesure économique», ECOSIP Económica, Paris. 1990.

LEVY P.; Les Technologies de L'intelligence, L'avenir de la pensée a L'ère informatique», La Decouverte, París, 1990.

SAUVY A.; «La Machine et le Chomage», Dunod, París, 1980.

TERIET B.; «Technical Progress and the Arrangement of Working Time», «Labour and Society», Vol. 7, N° 2, 1982.

VERDIER, E.; «La Bureatique», la Decouverte. Máspero Ed. París, 1983

---

(1) Cfme. FOURASTIE, J., "Le grand espoir du XXème siècle", Ed. Gallimard, París, (1° edición en 1947), edición corregida/1963.

2 Cfme. NAVILLE P., "Vers L'automatisme social?. Problèmes du travail et de l'automation". Ed. GaLLimard, París. 1963.

- ZARIFIAN, P., "La Nouvelle Productivité", Ed. L'Harmattan, París, 1990.

- LEVYP., "Les Technologies de l'intelligence, l'avenir de la pensée á l'ère informatique". Ed. La Decouverte, París, 1990.

(3) NOVICK Marta, "Tareas para el hogar", artículo publicado en "Oikos", N° 4 (dedicado a La flexibilización Laboral en la Argentina), Facultad de Ciencias Económicas, UBA, Bs. As., junio de 1994.

(4) Cfme. - PASTRE O, «Informatisation et emploi», Ed. La Decouverte, París. 1984.

- SAUVY A., «La Machine et le Chomage: Le progrès technique et L'emploi», Ed. Dunod, París, 1980.

(5) En esta tipología tomamos las conceptualizaciones de LIPIETZ Alain y LEBORGNE Danièle, "l'aprèsfordisme et son espace", Cahiers CEPREMAP París, 1988.

(6) GORZ André, «Metaphores du travail. Guéte tu sens. Critique de la raison économique», Ed. Galileo, París, 1988, p. 272.

(7) BOYER Robert, «L'impact du marché unique sur le travail et L'empiot». en «Travail et Sociét», Uol. 15 N° 2. Ginebra, 1990.

(8) La diversidad se refiere no sólo a índices de crecimiento económico sino también al desarrollo de los sindicatos, de los acuerdos obrero-patronales o de las Políticas Sociales a cargo de los Estados.

(9) DURAND Jean Pierre, «La réalité fordienne de l'aprèsfordisme», en «Mir ages de l'apres fordismo». Ed. Contradiction /L'Harmattan, Bruselas 1992, pág. 73 y 74.

(10) A partir del Libro de KERN H. Y SCHUMANN M., «La fin de La división du travail? «Ed. de la M. S. H., París, 1989.

(11) HERRERA Gonzalo, «Cambio Técnico y Relaciones Sociales de Trabajo: Un vínculo complejo», Documento de Trabajo - n° 81 - PET, Santiago de Chile, 1991.

(12) Cfme. SAGARDOY BENGOCHEA Juan A. «La flexibilidad del empleo: el caso de España», en «Trabajo y Sociedad», Vol. 12, Nros. 1, 2 y 3, Ginebra, 1987. pág. 75.

(13) SHAIKEN, Harley, «México in the Global Economy», University of California, San Diego, 1990, pág., 21 y siguientes (El autor estudia otras dos experiencias industriales y tres procesos de producción diversos).

(14) Citamos el artículo de HOFFMAN Kurt, «Microelectronics, International Competition and Development Strategies: The Unavoidable Issues», Editor's Introduction en «World Development», N° 13/3, 1985. Y el de GEREFFI Gary, «Development Strategies and the Global Factory», en «Annals of The American Academy of Political and Social Science», N° 505, Septiembre de 1989, pág. 104.