

La ideología de los actores en la participación en la tecnología en quince empresas del sector «auxiliar» del automóvil de Cataluña

Joaquín Juan Albalade

Universitat de Barcelona. Departament de Sociologia i Anàlisi de les Organitzacions
jjuaana@ub.edu

Resumen

A partir de la existencia de unos determinados niveles de participación en la tecnología, alcanzados por los trabajadores y representantes sindicales de quince empresas del sector «auxiliar» del automóvil de Cataluña, un análisis de la «cultura global» de cada una de esas empresas —esta última, deducida de la «agregación» de la cultura directiva y sindical existentes en esas empresas— permitió comprobar que tales niveles de participación estaban altamente relacionados con el tipo de concepciones ideológico-culturales —ideas, valores y representaciones simbólicas— presentes en la cultura de cada uno de esos dos actores sociales.

En particular, en la de los directivos, que fue la que demostró poseer la mayor hegemonía para determinar la «cultura global» de cada empresa y, con ello, el grado de ajuste existente entre dicha «cultura global» y los niveles de participación alcanzados por los trabajadores en la innovación tecnológica.

El resultado final fue que la «cultura global» fue capaz de explicar los niveles de participación detectados en trece de las quince empresas estudiadas.

Palabras clave: participación, trabajadores, tecnología, ideología.

Abstract. *Actors' ideology in technology participation, in fifteen enterprises of auxiliary car industry in Catalonia*

Considering the certain degree of participation in technology achieved by workers and unions representatives of fifteen companies of the Catalonian industry of automotive components, an analysis of the «global culture» in each of these companies —deducted this last from the «aggregation» of the existing management and unions culture in these companies— made possible to verify that such participation levels were highly related to the kind of ideological-cultural conceptions —ideas, values and symbolical representations— present in the culture of both social actors; particularly, in that of the managers.

That last one proved to possess the biggest hegemony to determine the «global culture» in every company and, consequently, the existing adjustment level between the above mentioned «global culture» and the participation levels achieved by the workers in the technological innovation.

The final result was that the «global culture» was capable of explaining the participation levels in thirteen out of the fifteen companies studied.

Key words: participation, workers, technology, ideology.

Sumario

Introducción	3. Principales conclusiones
1. Las «culturas» de los dos actores	Bibliografía citada
2. Visión conjunta de las dos «culturas»	Bibliografía consultada

Introducción

Los resultados que se presentan en este artículo son fruto del análisis de las diversas concepciones ideológico-culturales que, tanto directivos como representantes sindicales sostenían, sobre la pertinencia o la importancia, respectivamente, de la participación de los trabajadores en el proceso de innovación tecnológica que se llevó a cabo en quince empresas del sector «auxiliar» del automóvil de Cataluña. Estos resultados estaban, a su vez, relacionados con los que se obtuvieron en una primera fase de la investigación,¹ en la que se detectaron los niveles de participación en la tecnología que, efectivamente, habían alcanzado los trabajadores o sus representantes en esas mismas empresas.

En ese sentido, las quince empresas que, finalmente, se seleccionaron —aun sin constituir una muestra aleatoria, puesto que se trataba de una investigación de índole cualitativa, realizada mediante estudios de caso—, se intentó que respondieran a unos ciertos criterios de proporcionalidad, en cuanto al tamaño ocupacional por intervalos —menos de 50 trabajadores, entre 50 y 250, y más de 250 trabajadores—, en cuanto a que se eligieron en municipios —una por municipio— caracterizados por tener en su territorio una elevada densidad de empresas «auxiliares», y en cuanto a que se escogieron conforme al peso relativo de cada una de las poblaciones de empresas de los dos subsectores «auxiliares» a las que pertenecían: once al subsector «Producción de piezas y componentes metálicos», y cuatro al de «Producción e inyección de plástico y caucho».

La descripción de las principales características que identificaban a cada una de las quince empresas puede observarse en el cuadro 1.

Por su parte, los niveles de participación en la tecnología que, efectivamente, se detectaron en dichas empresas, quedaron resumidos en el cuadro 2.

La recapitulación de la información contenida en el cuadro 2 permitió comprobar que la situación de la participación en la tecnología se había distribuido de la siguiente forma:

— En seis de las quince empresas estudiadas (empresas 5, 6, 8, 9, 13 y 15), no se pudo detectar participación alguna, ni en grado ni en extensión;

1. Ver, para más detalle, *Papers 73*, 2004, Universitat Autònoma de Barcelona, p. 183-195.

Cuadro 1. Datos generales de las empresas estudiadas.

Empresas	Localización	Antigüedad empresa	Productos	Subsector	% exportaciones	Tamaño (trabajadores)	% mujeres	«Principal» innovación tecnológica	Representación sindical
Empresa 1	Sant Vicenç dels Horts	1951	Piezas metálicas sinterizadas	Producción de piezas y partes para el automóvil	80%	300	15%	Hornos de sinterizado	UGT 8, CCOO 4, Independientes 1
Empresa 2	Sant Just Desvern	1916	Tubos y perfiles de caucho	Inyección y producción de plástico/caucho	63%	220	8%	Máquinas de extrusión	CCOO 5, UGT 4
Empresa 3	Sant Adrià de Besós	1945	Bloques mecánicos metálicos diversos	Producción de piezas y partes para el automóvil	40%	38	12%	CNC's	La representación sindical la ejercen personas de la empresa
Empresa 4	L'Hospitalet del Llobregat	1971	Montaje y reparación de parabrisas	Producción de piezas y partes para el automóvil	0%	15	8%	Utillaje y equipos de presión fijadores	No hay representación sindical
Empresa 5	Montornès del Vallès	1973	Piezas mecanizadas para frenos	Producción de piezas y partes para automóvil	5%	19	18%	CNC's	No hay representación sindical
Empresa 6	Sant Andreu de la Barca	1989	Parasoles, rejillas altavoces, luces interiores	Inyección y producción de plástico/caucho	80%	280	95%	PLC's	UGT 11, 2 USO
Empresa 7	Molins de Rei	1957	Centrales de intermitencia	Inyección y producción de plástico/caucho	60%	26	80%	Automatización línea de montaje	Independiente 1
Empresa 8	Fonollosa	1973	Aros de acero para tubos calefacción	Producción de piezas y partes para el autom.	0%	24	3%	Robot de soldadura	No hay representación sindical

Cuadro 1. Datos generales de las empresas estudiadas (continuación).

Empresas	Localización	Antigüedad empresa	Productos	Subsector	% exportaciones	Tamaño (trabajadores)	% mujeres	«Principal» innovación tecnológica	Representación sindical
Empresa 9	Cornellà de Llobregat	1974	Mecanizado de piezas para diversos conjuntos	Producción de piezas y partes para el automóvil	50%	60	5%	CNC's	CCOO 5
Empresa 10	Badalona	1971	Adaptación mecánica de robots de soldadura	Producción de piezas y partes para el automóvil	5%	154	20%	Instrumental de medición láser	UGT 9
Empresa 11	Martorell	1959	Antivibradores de caucho para motor y ejes	Inyección y producción de plástico/caucho	60%	180	15%	Prensas de inyección de caucho	CCOO 9
Empresa 12	El Prat de Llobregat	1953	Fundas y mandos de cables	Producción de piezas y partes para el automóvil	12%	83	5%	Máquinas cableadoras y prefiladoras	La representación sindical la ejercen personas de la empresa
Empresa 13	Les Franqueses del Vallès	1961	Amortiguadores y suspensiones	Producción de piezas y partes para el automóvil	18%	28	10%	Robot para montaje	Independiente 1
Empresa 14	Ripollet	1958	Fundas y mandos de cables	Producción de piezas y partes para el automóvil	80%	486	20%	Máquinas de inyección de plástico	UGT 7, COP 6 (Candidatura escisión de CCOO)
Empresa 15	Barcelona	1955	Ejes para la caja de cambios	Producción de piezas y partes para el automóvil	6%	51	4%	CNC's	CCOO 4, UGT 1

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 2. Nivel de participación (grado y extensión) en la tecnología*.

	Fases (extensión)			
	Ausencia de participación en fase alguna	Participación en las fases de implantación/ evaluación	Participación en las fases de diseño e implantación/ evaluación	Participación en todas las fases
Grado (intensidad)				
Ausencia-inform. unilateral	Empresas 5, 6, 8, 9, 13, 15	Empresas 1, 11, 12		
Consulta unidireccional		Empresas 3, 4, 10		
Consulta bidireccional			Empresas 2, 14	
Codecisión				Empresa 7

Fuente: elaboración propia.

* Se entendió por *grado de participación* la intensidad con la que, de menos a más, los trabajadores o sus representantes habían participado en el proceso de innovación de la «principal» tecnología (la considerada por la empresa como la más importante de todas las introducidas durante los últimos tres años), en términos de: *ausencia/información unilateral* (ausencia absoluta de participación o, como mucho, existencia de comunicación unilateral de la empresa a los trabajadores, sin más derecho de participación que el conocimiento de la decisión de introducir la «principal» tecnología); *consulta unidireccional* (participación de los trabajadores mediante propuestas sobre la tecnología, sin que por ello existiera compromiso alguno de ésta de aceptar tales propuestas); *consulta bidireccional* (participación de los trabajadores para poder ofrecer, a iniciativa suya y de forma negociada, propuestas sobre la tecnología, a pesar de que la empresa siempre tenía la potestad para tomar la última e irrevocable decisión); y *codecisión* (participación de los trabajadores para poder tomar, conjuntamente con la dirección, todas las principales decisiones relacionadas con la tecnología, en términos de equidad, en tanto que ambas partes poseían el derecho de veto sobre tales decisiones). Igualmente, se entendió por *extensión de la participación* la participación en las distintas fases que, presumiblemente, había tenido que seguir el proceso de innovación de la «principal» tecnología: fase de decisión (planificación de la compra de la «principal» tecnología), fase de diseño (definición o/y selección de las funciones y prestaciones de la «principal» tecnología), fase de implantación (introducción efectiva de la «principal» tecnología en el proceso de producción), y fase de evaluación (valoración de los resultados económicos, técnicos y sociales obtenidos con la «principal» tecnología).

- En tres de las nueve empresas restantes (empresas 1, 11 y 12), se registró una extensión de la participación mínima en la fase de implantación, pero con un grado de información unilateral;
- En otras tres empresas (empresas 3, 4 y 10), se registró la misma extensión de la participación que en las tres anteriores, aunque con un grado de consulta unidireccional previa a los trabajadores o representantes sindicales;
- Por último, mientras que en otras dos empresas (empresas 2 y 14) se alcanzó una participación con un grado de consulta bidireccional, con una extensión que alcanzó a la fase de diseño de la tecnología, tan sólo en una empre-

sa (empresa 7) se pudo detectar una participación con el grado de codecisión —aunque limitada al volumen que implicara la inversión— con una extensión igualmente máxima, es decir, que abarcaba a todas las fases del proceso de innovación tecnológica.

Una vez conocida la distribución de los niveles de participación obtenidos en la «principal» tecnología por los «representantes»,² en las quince empresas estudiadas, se pasó a hacer corresponder esos niveles con unas determinadas tipologías organizacionales, en función de cuál había sido el alcance de dichos niveles en cada una de dichas empresas.

Para ello, se definieron cuatro «tipos ideales» de modelos de gestión empresarial: «taylorista», «gerencialista», «humanista-paternalista» y «democrático» —convenientemente justificados en la investigación—, que recogían el espectro de los rasgos identitarios más distintivos que caracterizan a esos modelos, en cuanto a su grado de propensión en favor de la participación, particularmente, en la tecnología. Tras ello, se pasó a comparar esos cuatro modelos de gestión, con otros tantos tipos de control sobre la «principal» tecnología que resultaron para los trabajadores o sus representantes: «nulo», «mínimo», «medio» y «elevado», deducidos, a su vez, de los niveles de participación, efectivamente, alcanzados.

Pues bien, de la información contenida en el cuadro 3, que se expone a continuación, pudo deducirse que:

— Las empresas 5, 6, 8, 9, 13 y 15, respondieron con claridad a un modelo organizativo de carácter «taylorista», asociado a un tipo de control para los

2. A pesar de que la participación en la innovación tecnológica puede ser directa en el propio puesto de trabajo por parte de cada trabajador o grupo de trabajo; e indirecta, a través de los representantes sindicales, se decidió unir en un único sujeto social —el denominado a partir de ahora *representantes*— a ambas formas potenciales de protagonizar la participación en la tecnología, a fin de facilitar la recogida y clasificación de la información. En este sentido, no siempre es fácil deslindar la frontera entre la participación directa y la indirecta, entre otras razones, porque ambos tipos de participación se pueden dar en la práctica, de forma solapada, dificultando así su distinción. Por ejemplo, es posible intuir que si existe participación en la fase en que se decide comprar la tecnología, lo sea con los representantes de los trabajadores y no con cada uno de los trabajadores de la empresa. En cambio, durante la fase de implantación de la tecnología, la participación podría darse mediante propuestas directas de mejoras, tanto individualmente, como en grupos de trabajo, aunque esas propuestas podrían provenir o ser canalizadas también a través de los representantes sindicales. Por otro lado, optar por entrevistar a los representantes sindicales cuando éstos existían, y no a los trabajadores individualmente, no implicaba, necesariamente, desconocer la participación directa que pudiera haber en la empresa a estudiar, puesto que los representantes sindicales, además de ejercer la representación de, entre otras cosas, la voluntad participativa de los trabajadores, son, a su vez, trabajadores individuales que, igualmente, pueden participar directamente como tales y, con ello, buenos informantes del alcance que adquiere este tipo específico de participación en su empresa. En todo caso, en las empresas donde no existía representación sindical, el sujeto social «representantes» encarnaba a la participación que, directamente, llevaban a cabo los propios trabajadores.

Cuadro 3. Tipología organizacional de las empresas estudiadas, según la participación alcanzada por los «representantes» en la «principal» tecnología.

	Modelo «taylorista»	Modelo «gerencialista»	Modelo «humanista- paternalista»	Modelo «democrático»
Empresas	Empresas 5, 6, 8, 9, 13, 15	Empresas 1, 3, 4, 10, 11, 12	Empresas 2, 14	Empresa 7
Control de los «representantes» sobre tecnología	Nulo	Mínimo	Medio	Elevado

Fuente: elaboración propia.

trabajadores o sus representantes sobre la «principal» tecnología de índole nulo, puesto que no se pudo detectar participación alguna, ni en grado ni en extensión. Y esa imputación se justificó en base a que el modelo «taylorista» se caracteriza por concebir la tecnología como el mejor instrumento para incrementar la productividad del trabajo, mediante la automatización sucesiva de los procesos de trabajo, con el objetivo último de sustituir, progresivamente, el trabajo por capital. Bajo esa lógica, la participación de los trabajadores, no sólo no tiene cabida, porque la dirección se niega a admitir cualquier tipo de aportación o propuesta de los primeros, sino que, en caso de ser aceptadas, lo que pueden conseguir los trabajadores es acelerar aún más su sustitución, al incrementar la eficiencia de la tecnología con sus propias propuestas.

- Las empresas 1, 11 y 12, respondieron a un modelo organizativo de tipo «gerencialista» por la «banda baja» pues, a pesar de que se pudieron detectar ciertas prácticas participativas en la fase de Implantación de la «principal» tecnología, todas se efectuaron a iniciativa de la propia empresa, aunque con ausencia total de información e interacción entre las dos partes, coincidiendo en esto último con el modelo «taylorista». Se trataba, pues, de empresas «híbridas», localizadas en la frontera entre el «taylorismo» y el «gerencialismo», en las que sólo se promueve la participación de los «representantes», para alcanzar con más rapidez y menos resistencias de éstos, los objetivos de la empresa.

De otra parte, las empresas 3, 4 y 10, respondieron a un modelo de gestión, prototípicamente «gerencialista», en la medida que el nexo que existía entre el grado —en este caso de «consulta unidireccional»— y la extensión (fase de implantación o/y evaluación), se correspondía, coherentemente, con una visión de la participación distinta a la del modelo «taylorista» *puro*, al no considerarse prioritaria la sustitución del trabajo por la tecnología, porque la implicación de los trabajadores en la gestión del trabajo es percibida aquí como algo que puede ofrecer unos resultados para la empresa que podrían superar a los que se consiguen con el modelo «taylorista».

Aun así, y a pesar de las diferencias entre esta situación y la anterior de las empresas «híbridas», se trataba de dos versiones de un mismo modelo, el «gerencialista», por lo que el control que se derivaba para los trabajadores o sus representantes sobre la tecnología era, igualmente, mínimo.

- Las empresas 2 y 14 respondieron, por su parte, a un modelo organizativo de tipo «humanista-paternalista», asociado a un tipo de control para los trabajadores o sus representantes sobre la «principal» tecnología de índole medio. A pesar de que estas empresas compartían con las «gerencialistas» la prioridad productivista, como fin último de la participación en la tecnología, la mayor participación alcanzada —al incluir, no sólo las fases de implantación y evaluación, sino también, aunque con ciertas limitaciones, la fase crítica del diseño de dicha tecnología— confirmaba la existencia de un estilo directivo que, sin ser plenamente democrático, se distinguía de los anteriores por apostar por un clima de trabajo y unas relaciones sociales propicias a una mayor proximidad y confianza, en tanto que premisas para crear en los trabajadores las condiciones de una implicación subjetiva superior y, con ello, conseguir con mayor consenso y legitimidad los objetivos de la empresa; alejándose así del utilitarismo e inmediatez economicista con que el «gerencialismo» se plantea la participación.

Ahora bien, a pesar de todo, ni esas relaciones sociales suelen ser ajenas a un cierto paternalismo instrumental, ni los beneficios de la «proximidad» son enteramente simétricos, puesto que la dirección de este tipo de empresas siempre se reserva para sí espacios exclusivos de poder, sobre los que siempre tiene la última palabra, como, por ejemplo, a la hora de decidir el diseño definitivo de la tecnología y, por supuesto, la misma adquisición y los objetivos que se quieren conseguir con ella.

- Finalmente, la empresa 7 fue la única que se aproximó a una tipología de organización «democrática» y, a pesar de que, igualmente, no respondió íntegramente al caso óptimo definido en esta investigación (máximo grado y participación íntegra en todas las fases del proceso de innovación tecnológica), esa aproximación fue muy alta, deparando con ello un tipo de control para los trabajadores o sus representantes sobre la «principal» tecnología de índole elevado. Y eso fue posible gracias a la existencia de una predisposición de la dirección para alcanzar acuerdos consensuados y sólidos con la parte social sobre la gestión de la organización del cambio tecnológico y de las consecuencias que pudieran derivarse para el propio trabajo.

En realidad, el modelo de gestión «democrático» se caracteriza, a diferencia de los modelos anteriores, por concebir a la tecnología como un objetivo en sí mismo, y no sólo como un medio. La búsqueda de la máxima productividad de la tecnología, que igualmente se persigue aquí, se intenta compatibilizar con las necesidades personales y sociolaborales que tienen los trabajadores, siendo la tecnología un instrumento que ha de facilitar esas necesidades, procurando que el trabajo se convierta en una experiencia cualificante y satisfactoria para aquellos.

En este tipo de empresas, las relaciones de mutua confianza no sólo no quedan al criterio más o menos arbitrario de la voluntad de los directivos, como en el modelo precedente, sino que están formalizadas en normas equitativas para que la toma de las decisiones importantes se realice, conjunta y consensuadamente, entre ambas partes. En un contexto como éste, la participación en la gestión del proceso de innovación tecnológica, además de propiciar el alcance del máximo grado y extensión, puede dar paso a la co-determinación de otro tipo de decisiones de mayor nivel aún, como la misma definición de los objetivos de la empresa, si así lo acuerdan las dos partes, sin que ninguna de ellas pueda imponer sus criterios sobre la otra, puesto que ambas poseen el derecho de veto sobre tales decisiones.

1. Las «culturas» de los dos actores

Tras conocer los niveles de participación y la correspondiente tipología de modelos de empresa que se derivaron de esos niveles para las quince empresas estudiadas, se pasó a afrontar el segundo de los objetivos de la investigación: conocer los tipos de concepciones «ideológico-culturales» o «culturas»³ con las que se identificaron los directivos y los representantes sindicales de esas empresas, para ver en qué medida la defensa o posesión de una determinada «cultura» podía explicar los niveles de participación, efectivamente, alcanzados.

Para ello, se definieron una serie de indicadores que habían de representar las diversas «culturas» o concepciones ideológico-culturales que poseían tales directivos y representantes sindicales con relación a este tipo de participación. Así, se entendió por «cultura directiva» las diversas ideas, valores o imágenes (representaciones simbólicas) que poseían los directivos sobre el papel que habían de desarrollar los «representantes» ante el proceso de innovación tecnológica que había tenido lugar en su empresa. De igual forma, se entendió por «cultura sindical» las diversas ideas, valores o imágenes (representaciones simbólicas) que poseían los representantes sindicales sobre la importancia que podía tener para ellos el hecho de poder participar en la gestión del citado proceso de innovación tecnológica.

3. La noción de «concepciones ideológico-culturales» está interpretada aquí, indistintamente, como la «cultura» o «cosmovisión» —a pesar de no ser conceptos, estrictamente, equivalentes— que tanto los directivos, como los representantes de los trabajadores, poseen como sujetos sociales colectivos, y que configuran una determinada percepción de la realidad social y laboral (Palenzuela 1995: 17, Vasilachis 2001: 18), a partir de la cual se construye la identidad del «otro» y de sí mismos, y se generan unas actitudes y unos comportamientos acordes con esas formas de «ver» esa realidad.

1.1. *Las culturas de los directivos*

Pues bien, las diversas ideas, valores o imágenes que podían poseer los directivos sobre la participación de los «representantes» quedaron concretados en los siguientes cuatro tipos posibles de «culturas directivas»:

- «cultura taylorista», a aquella empresa cuya dirección postulara para los «representantes» un papel *pasivo*, como meros receptores de información unilateral, *o/y excluyente* para proponer cualquier tipo de iniciativas y para tomar decisiones relacionadas con el proceso de innovación de la «principal» tecnología;
- «cultura gerencialista», a aquella empresa cuya dirección postulara para los «representantes» un papel relativamente *activo* para proponer iniciativas, pero muy *limitado* para tomar decisiones relacionadas con el proceso de innovación de la «principal» tecnología;
- «cultura humanista-paternalista», a aquella empresa cuya dirección postulara para los «representantes» un papel *activo* para proponer iniciativas, y bastante *autónomo* para tomar decisiones con relación al proceso de innovación de la «principal» tecnología;
- «cultura democrática», a aquella empresa cuya dirección postulara para los «representantes» un papel *muy activo* para proponer iniciativas, y de *corresponsabilidad* para tomar, conjuntamente con la dirección, todas las decisiones relacionadas con el proceso de innovación de la «principal» tecnología.

Vistos los posibles tipos de «cultura directiva» y los respectivos roles atribuidos a los «representantes» en función de esas culturas, se estableció el indicador «Concepción sobre la participación de los trabajadores o de sus representantes en la tecnología», como el constructo que había de representar la información recogida en el trabajo de campo, sobre las diversas concepciones con las que los directivos de cada una de las quince empresas se podían identificar en mayor grado.

Como puede observarse, las cuatro expresiones que figuran en la primera columna del cuadro 4 —igualmente previstas y convenientemente justificadas en la investigación— fueron elaboradas para representar las concepciones ideológico-culturales que podían tener los directivos sobre la participación tecnológica. No obstante, la necesidad de limitar la extensión de este indicador a esas cuatro expresiones pudo conllevar a que un cierto abanico de concepciones *híbridas* o intermedias quedaran fuera de esa representación —probablemente, subsumidas entre los intersticios existentes entre las cuatro opciones consideradas— a pesar de que pudieran existir en la realidad social. La no exhaustividad del indicador había que interpretarla, pues, como una restricción impuesta por la ineludible operativización clasificatoria de la información a recopilar.

Pues bien, la aplicación de ese indicador a la información obtenida en el trabajo de campo proporcionó los resultados reflejados en el cuadro 5.

Cuadro 4. Concepciones de los directivos y rol participativo de los «representantes».

Concepción sobre la participación de los «representantes» en la tecnología	Rol atribuido a los trabajadores o representantes	«Cultura» directiva resultante
1) No es pertinente la participación en la tecnología porque es una prerrogativa de la dirección	Pasivo-excluyente (no pertinente)	Cultura «taylorista»
2) Los «representantes» sólo tienen capacidades técnicas para mejorar la tecnología una vez implantada	Activo-limitado (sólo capacidades técnicas)	Cultura «gerencialista»
3) Los «representantes» pueden participar también en el diseño de la tecnología, pero la planificación y decisión es exclusiva de la dirección	Activo-autónomo (autonomía amplia)	Cultura «humanista-paternalista»
4) La tecnología ha de decidirse y diseñarse conjuntamente con los «representantes»	Activo-corresponsable (corresponsabilidad)	Cultura «democrática»

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 5. Rol y tipos de cultura resultantes de la concepción de los directivos sobre el papel de los «representantes» en la tecnología.

Empresas	Concepción sobre la participación de los «representantes» en la tecnología	Rol resultante para los trabajadores o representantes	«Cultura» directiva
Empresa 1	(1) No pertinente	Pasivo-excluyente	«Taylorista»
Empresa 2	(3) Autonomía amplia	Activo-autónomo	«Humanista-paternalista»
Empresa 3	(2) Sólo capacidades técn.	Activo-limitado	«Gerencialista»
Empresa 4	(2) Sólo capacidades técn.	Activo-limitado	«Gerencialista»
Empresa 5	(1) No pertinente	Pasivo-excluyente	«Taylorista»
Empresa 6	(1) No pertinente	Pasivo-excluyente	«Taylorista»
Empresa 7	(4) Corresponsabilidad	Activo-corresponsable	«Democrática»
Empresa 8	(1) No pertinente	Pasivo-excluyente	«Taylorista»
Empresa 9	(1) No pertinente	Pasivo-excluyente	«Taylorista»
Empresa 10	(2) Sólo capacidades técn.	Activo-limitado	«Gerencialista»
Empresa 11	(2) Sólo capacidades técn.	Activo-limitado	«Gerencialista»
Empresa 12	(2) Sólo capacidades técn.	Activo-limitado	«Gerencialista»
Empresa 13	(1) No pertinente	Pasivo-excluyente	«Taylorista»
Empresa 14	(3) Autonomía amplia	Activo-autónomo	«Humanista-paternalista»
Empresa 15	(1) No pertinente	Pasivo-excluyente	«Taylorista»

Fuente: elaboración propia.

Una primera observación de los resultados descritos en el cuadro 5, permite constatar que existían concepciones ideológico-culturales completamente distintas sobre el rol participativo que habían de desarrollar los «representantes» en el proceso de innovación tecnológica de cada una de las empresas estudiadas. Así, en siete de estas empresas (empresas 1, 5, 6, 8, 9, 13 y 15), ese rol se concretó en términos de «pasivo-excluyente».

Tal como se definieron los tipos de culturas directivas al inicio de este mismo epígrafe, una concepción ideológico-cultural que atribuía un tipo de rol como éste, se correspondía con una cultura de índole «taylorista», en la medida en que los directivos de esas empresas se habían identificado con el primer ítem del indicador del cuadro 4, al entender que la definición de todas las características del proceso de innovación tecnológica era de su exclusiva potestad. En este sentido, los razonamientos esgrimidos por estos directivos permitió constatar la coherencia de sus discursos con dicha identificación previa:

[...] Creo que, de momento, aún han de pasar años para que la parte social pueda entrar en esa materia [participar en el proceso de innovación tecnológica]... (empresa 1)

[...] Pues me parece claro... Si no podemos hacer grupos de trabajo, te imaginas qué pasaría si les dejáramos comprar a ellos el torno... No es que no sepan es que creo, vamos!, que es algo que nos toca a nosotros... (empresa 5)

[...] Sí. Los únicos que tienen atribuciones para saber qué conviene a la empresa son los ingenieros del departamento... Ya les informamos a las operarias del Comité de que se va a comprar tal o cual nuevo equipo y con eso hacemos más que muchas otras empresas que ni les informan de nada (empresa 6)

[...] Mire Vd., desde que abrí la empresa en 1973 me he hecho cargo de todo... Hasta ahora hemos ido yo diría que bien... No tengo sindicatos y mis trabajadores tampoco los buscan..., ¿me entiende? ¿Le he contestado a la pregunta? (empresa 8)

[...] Me parece que ha quedado bastante claro, ¿no?... (empresa 9)

[...] No hay otro razonamiento con el que me identifique, esa es la verdad... Ya te he dicho que si pudiera costearme lo que cuesta un ingeniero pues supongo que sí le consultaríamos, pero, vamos, no veo ninguna necesidad... (empresa 13)

[...] Claro, como te dije antes, la empresa se identifica claramente con la primera [primera opción]... Valen mucho dinero, cada CNC, y eso no puede dejarse al «tum tum»... ¿Te parece poca razón?... (empresa 15)

Por el contrario, las concepciones relacionadas con la participación en la tecnología que sostenían los directivos de las restantes ocho empresas se mos-

traron favorables a que los «representantes» pudieran desarrollar un papel más dinámico en ese tipo de participación, aunque con unas atribuciones totalmente diferentes.

Así, la interpretación que hicieron los directivos de las empresas 3, 4, 10, 11 y 12 de ese papel dinámico se tradujo sólo en acciones limitadas, en términos de una mera aportación de propuestas de mejora a esa tecnología, una vez instalada ésta. Una concepción ideológico-cultural como ésta es la que suele estar detrás de premisas de tipo «gerencialista», en la medida que los directivos de estas empresas coincidieron en atribuir a los «representantes» un rol, relativamente activo, para participar en aspectos «correctivos» e instrumentales, aunque eso sólo implicara la aplicación de capacidades técnicas que exigían de aquellos una baja cualificación profesional. Todo ello quedó de nuevo ratificado con las siguientes argumentaciones justificativas:

[...] Tengo una visión que me gustaría que desde todas las áreas de la empresa se propusieran muchas más cosas... Sería fantástico que la gente me dijera «yo quiero hacer esto», «yo quiero hacer aquello»... Todos saldríamos ganando... (empresa 3)

[...] Pues nada, que, como dice esa opción, nosotros contamos con nuestros operarios siempre... Seríamos tontos si no les preguntáramos cómo tendrían que ser unos equipos de presión nuevos si se pasan años manejándolos ellos... (empresa 4)

[...] En realidad les consultamos para cosas que afectan a veces a una parte del propio diseño del robot que nos toca a nosotros, pero eso no es lo normal... Tenemos una plantilla de ingenieros para resolver los problemas... Los operarios ya son buenos haciendo propuestas en el ámbito que les pertenece... Es mejor que cada uno haga lo que le toca... (empresa 10)

[...] Pues que los trabajadores y el Comité nos hacen propuestas que valoramos con cuidado, cada uno en su papel, los primeros hacen sus sugerencias con su puesto de trabajo y los segundos proponen aspectos generales de los talleres... Es lógico... Se aceptan algunas cosas..., pero ya te he dicho que de las anteriores planchas a las nuevas no ha cambiado mucho el trabajo... (empresa 11)

[...] Nuestra filosofía es que los trabajadores y quien sea, incluidos los que les representan, si tienen que aportar algo que puede interesar a la empresa y a todos, que lo digan que nos haremos rápidamente cargo... Ese es el razonamiento a la respuesta anterior... (empresa 12)

Las anteriores expresiones constituyeron un buen ejemplo de los prejuicios que este tipo de directivos mantenían para justificar una participación limitada a la «reparación», sin hacer mención alguna al modo de solventar un supuesto déficit de otro tipo de capacidades, en tanto que, según tales directivos, principal causa de que la participación no alcanzara un mayor nivel.

No obstante, no todos los directivos que sustentaban una concepción dinámica del rol participativo de los «representantes» lo interpretaron de forma tan constreñida. Así, los directivos de las empresas 2 y 14 fueron, justamente, los únicos que se identificaron con el tercer ítem del indicador del cuadro 4. Una identificación como ésta se correspondía con una cultura directiva de tipo «humanista-paternalista», al atribuir a los «representantes» un rol, no sólo activo, sino autónomo para tomar decisiones de rango superior. Es decir, con un tipo de «cultura» como esta, se entendía que los «representantes» no sólo tenían las capacidades técnicas necesarias, sino que disponían de otras capacidades y de las correspondientes atribuciones de poder suficientes para ir más allá de una participación esencialmente instrumental, y poder aportar propuestas previas, en comisiones paritarias con la dirección, al diseño de la tecnología.

El hecho de formalizar la participación, a través de una negociación, permitía que las iniciativas y las propuestas presentadas por los «representantes» adquiriesen un reconocimiento explícito y continuado por parte de la dirección. No obstante, tanto la planificación de los objetivos, como la decisión sobre el momento más adecuado de comprar la «principal» tecnología, restaban excluidas como materias de esa negociación, además de que, aunque alcanzando la participación la fase de diseño, ésta quedaba supeditada a ciertas condiciones: o bien al importe de la inversión que supusiera la compra de dicha tecnología.

[...] Bueno..., ya lo hemos visto antes, ¿no?... Si lo que vale el equipo nuevo no es desmesurado sí que participa el Comité ya que les damos autonomía para que digan lo que piensan... Y casi siempre incorporamos lo que proponen... (empresa 2)

O bien al hecho de que la tecnología se diseñara y construyera internamente en la propia empresa, sin necesidad de adquirirla en el mercado externo:

[...] Sí..., habría que matizar que me identifico con la tercera alternativa pero, como ya comentamos antes, al menos de momento, el secretario del Comité me dijo que están reflexionando de cara al futuro... No sé qué será pero, hoy, lo que hay es que aceptamos sus propuestas sólo en el diseño de las máquinas que montamos nosotros... (empresa 14)

Por tanto, aunque la concepción «humanista-paternalista» suele valorar las aportaciones de los trabajadores como un hecho positivo, pues la satisfacción de una parte de las necesidades subjetivas de orden psico-social de éstos suele redundar en una organización del trabajo y de la tecnología más humana, pero también más eficaz;⁴ esa misma extensión y profundidad que alcanza la par-

4. Algunos directivos como, por ejemplo, los de la empresa 2, entraban en ciertas contradicciones al intentar legitimar sus «diferencias» respecto de otras empresas, cuando expresaban

ticipación está siempre sujeta a que no se cuestionen las prerrogativas más «sensibles» de la dirección, revelándose, así, los límites de tolerancia de esta concepción, por lo que la asimetría en la toma de decisiones y el carácter instrumental de la participación siguen rigiendo la gestión de este tipo de empresas.

Finalmente —como en cierto modo podía esperarse, vistos los resultados, efectivamente, alcanzados en la participación— la dirección de la empresa 7 resultó ser la única que se identificó con una concepción ideológico-cultural de tipo «democrático» (cuarto ítem del indicador del cuadro 4). No obstante, esta identificación se vio, al igual que sucediera con las dos empresas anteriores, matizada por el interlocutor, cuando éste puso de relieve la existencia de un cierto trecho aún por recorrer para llegar a una «meta utópica» como la democracia integral:

[...] Mira, a pesar de que me situó en el máximo [en el cuarto ítem de máxima participación], soy consciente que la empresa aún está un poco lejos de lo que significa que el delegado [sindical] y el resto del personal puedan participar en todo y a fondo... Aún me gusta tener voto de calidad en las decisiones que suponen grandes inversiones como la que hemos hecho con la línea de montaje... Pero bueno, no sé, quién sabe. Yo creo que ese es el mejor camino... Hasta ahora no me puedo quejar... ¿Por qué no en el futuro?... Dependerá, ya te lo digo, bastante más de ellos que de mi... (empresa 7)

A pesar de la «imperfección» de este caso, suscribir una concepción ideológico-cultural como ésta, conllevaba a que el papel participativo de los «representantes» fuera, eminentemente activo, para proponer cualquier tipo de iniciativas o de propuestas de mejora sobre cualquier fase del proceso de innovación, conjuntamente, con la dirección.

El hecho de que los directivos con este tipo de «cultura» conciban la participación como algo inseparable de la gestión de las principales decisiones que se toman en la empresa con relación a la tecnología, comporta que esas decisiones puedan llevarse a la práctica con un respaldo consciente, voluntario y duradero de la mayor parte de los miembros de la empresa. Además, cuando la participación alcanza la fase de planificación o decisión de la tecnología, es bastante más factible que ésta se pueda extender al resto de ámbitos de la empresa aún no democratizados.

Y es que, aunque el principio del consenso en la toma de las decisiones y acuerdos entre las dos partes que caracteriza a la estrategia plenamente democrática pueda generar en un primer estadio una minoración productiva, por los sobrecostes que conlleva la disposición de recursos y de tiempo, necesarios

su voluntad de ejercer sus roles bajo el precepto de «saberse poner en el lugar del otro», para comprender mejor los deseos de los trabajadores. Hasta tal punto llegaban esas contradicciones que, para justificar la negativa a la participación de los «representantes» en la toma de decisiones más comprometidas para estos directivos, se arrogaban el derecho a interpretar por su cuenta tales deseos, aduciendo que tal implicación supondría para los primeros «complicarse la vida», sin ganar demasiado a cambio.

para alcanzar en común (co-decidiendo) la plasmación de esos acuerdos, los resultados económicos —y de otro tipo, tan o más importante que éstos— que se suelen obtener con ese tipo de estrategia son, a medio o largo plazo, mayores que los que se obtienen con las anteriores culturas (Adam 1999: 8).

Así, con una cultura «democrática» se suele incurrir en la génesis de un menor número de conflictos laborales, al mismo tiempo que se estimula una mayor adhesión voluntaria y consciente de los individuos a un proyecto percibido verdaderamente como propio, que puede dar como resultado una mayor productividad. Al ser la participación el instrumento que garantiza la equidad entre las diversas ideas e intereses que confluyen en la empresa, se estimula la producción de información de elevado valor de cambio —al incrementar, constantemente, el *know-how* de la organización— para poder competir en el mercado capitalista en mejores condiciones que las empresas que poseen nexos sociales internos más frágiles y fragmentados, porque las cosmovisiones directivas que predominan son menos o nada democráticas.

1.2. Las culturas de los representantes sindicales

Por su parte, al igual que con las «culturas directivas», las diversas ideas, valores o imágenes que podían poseer los representantes sindicales, sobre la importancia que tenía para ellos el hecho de poder participar en la gestión del proceso de innovación tecnológica, se concretaron en los siguientes cuatro tipos posibles de «culturas sindicales»:

- «cultura alienada», a la valoración realizada por los representantes sindicales cuando consideraban que la participación en el proceso de innovación de la «principal» tecnología era *inútil*, porque no servía para mejorar las condiciones materiales del trabajo, o *impropia* porque constituía una «intromisión» en responsabilidades que sólo conciernen a la empresa;
- «cultura subestimativa», a la valoración realizada por los representantes sindicales cuando consideraban que ese tipo de participación era *deseable*, porque podría mejorar las condiciones materiales del trabajo, pero *inalcanzable*, porque para llevarla a la práctica tendrían que poseer unas capacidades técnicas que sólo tienen los «técnicos» o ingenieros de la empresa;
- «cultura posibilista», a la valoración realizada por los representantes sindicales cuando consideraban que ese tipo de participación era *deseable*, porque podría mejorar las condiciones materiales y no materiales del trabajo, pero *supeditado* a la consecución previa de esas condiciones y de una mayor participación en otros ámbitos menos «críticos» que la tecnología;
- «cultura participativa», a la valoración realizada por los representantes sindicales cuando consideraban que ese tipo de participación era *imprescindible* para alcanzar la calidad de vida en el trabajo, y porque constituía un objetivo a lograr en tanto que *derecho* de los trabajadores.

Vistos los tipos de «cultura sindical» y las respectivas valoraciones que podían realizar los representantes sindicales en función de esas culturas, se defi-

Cuadro 6. Las concepciones de los representantes sindicales sobre la importancia de la participación en la tecnología

Importancia concedida por los representantes sindicales a la participación en la tecnología	Valoración concedida a la participación en la tecnología	Cultura sindical
1) Nula, porque no mejora las condiciones de trabajo o porque no es «propio» del Comité	Inútil-impropia (ni deseable ni pertinente)	Cultura «alienada»
2) Poca, porque el Comité y los trabajadores carecen de las capacidades técnicas necesarias	Deseable-inalcanzable (no se poseen las capacidades)	Cultura «subestimativa»
3) Bastante, pero eso queda a expensas del logro de otros objetivos que tienen mayor prioridad	Deseable-supeditada (supeditada a otros objetivos)	Cultura «posibilista»
4) Mucha, porque es fundamental para alcanzar una elevada calidad de vida laboral	Imprescindible-derecho (prioritaria para calidad de vida laboral)	Cultura «participativa»

Fuente: elaboración propia.

nió el indicador «Importancia concedida por los representantes sindicales a la participación en la tecnología» como el constructo que había de representar la información recogida en el trabajo de campo, a través de una escala con la que éstos graduaban la importancia de participar en el citado proceso de innovación, en función de las diversas concepciones ideológico-culturales que aquellos poseían.

Análogamente a lo comentado en las «culturas directivas», las cuatro expresiones que figuran en la primera columna del cuadro 6 —igualmente previstas y convenientemente justificadas en esta investigación— fueron elaboradas para representar el espectro de las posibles concepciones con las que se suelen identificar los representantes sindicales,⁵ a la hora de valorar la importancia de la participación en la innovación tecnológica. No obstante y, del mismo modo que con las culturas directivas, la necesidad de limitar la extensión de este indicador a esas cuatro expresiones, pudo conllevar a que un cierto abanico de concepciones *híbridas* quedaran fuera de tal representación, a pesar de existir en

5. Cabe señalar que la «cultura sindical» quedó delimitada a las concepciones ideológico-culturales que, específicamente, poseían los que representaban los intereses de los trabajadores —comité de empresa, sección sindical, delegados sindicales etc.— y no a las que pudieran poseer los trabajadores como sujetos individuales. Es por ese motivo que el concepto «representantes» perdía su sentido original, porque ahora se trataba de conocer las concepciones que estos últimos tenían sobre la importancia que, para ellos, tenía el hecho de que los trabajadores —incluidos ellos mismos como tales— pudieran participar en la tecnología, por lo que se desestimó el término «representantes», para pasar, directamente, al de representantes sindicales o de los trabajadores, como sujeto colectivo, objeto de la investigación.

la realidad social. La no exhaustividad de este indicador había que interpretarla como una nueva restricción impuesta por la operativización de la información a recopilar.

Pues bien, la aplicación de ese indicador a la información obtenida en el trabajo de campo proporcionó los resultados que se recogen en el cuadro 7.

Una primera observación de los resultados descritos en el cuadro 7, permitía comprobar que en cinco de las quince empresas estudiadas la valoración de la importancia de la participación en la innovación tecnológica era inexistente, bien porque, simplemente, no había representación alguna de los trabajadores (empresas 4, 5 y 8), bien porque quien ejercía esa representación era personal designado por la propia empresa (empresas 3 y 12). Ambas situaciones constituyen un fenómeno ampliamente extendido en el tejido empresa-

Cuadro 7. Valor y tipos de cultura resultantes de la importancia concedida por los representantes sindicales a la participación en la tecnología.

Empresas	Importancia concedida por los representantes sindicales a la participación en la tecnología	Valoración concedida a la participación en la tecnología	«Cultura» sindical
Empresa 1	Supeditado a otros objetivos	Deseable-supeditada	«Posibilista»
Empresa 2	Supeditado a otros objetivos	Deseable-supeditada	«Posibilista»
Empresa 3	—	—	Representantes sindicales de la empresa
Empresa 4	—	—	No hay representación sindical
Empresa 5	—	—	No hay representación sindical
Empresa 6	No se poseen las capacidades	Deseable-inalcanzable	«Subestimativa»
Empresa 7	Prioritario para la calidad de vida laboral	Imprescindible-derecho	«Participativa»
Empresa 8	—	—	No hay representación sindical
Empresa 9	Prioritario para la calidad de vida laboral	Imprescindible-derecho	«Participativa»
Empresa 10	No se poseen las capacidades	Deseable-inalcanzable	«Subestimativa»
Empresa 11	Prioritario para la calidad de vida laboral	Imprescindible-derecho	«Participativa»
Empresa 12	—	—	Representantes sindicales de la empresa
Empresa 13	Ni deseable ni pertinente	Inútil-impropia	«Alienada»
Empresa 14	Supeditado a otros objetivos	Deseable-supeditada	«Posibilista»
Empresa 15	No se poseen las capacidades	Deseable-inalcanzable	«Subestimativa»

Fuente: elaboración propia.

rial catalán y español que incide, sobre todo, en empresas de pequeña dimensión y, en particular, de carácter familiar. En este sentido, cabe reseñar que la ausencia de «cultura sindical» en esas cinco empresas no sólo no invalidó la capacidad explicativa de esta variable sino que, por el contrario, esa ausencia se convirtió en un elemento para la mejor comprensión de los resultados alcanzados en la participación tecnológica en estas empresas.

Una segunda observación del anterior cuadro 7 permitió también comprobar que, allí donde sí había existido representación sindical (empresas 1, 2, 6, 7, 9, 10, 11, 13, 14 y 15), la graduación de la importancia concedida a dicha participación era —aunque con una gran disparidad entre las concepciones ideológico-culturales existentes— igual (empresa 13), o más elevada (en las otras nueve empresas) que la que se desprendió de los directivos cuando evaluaron el papel de los «representantes» con relación a esa misma participación.

Este hecho, no por esperable,⁶ dejaba de ser importante, puesto que revelaba una mayor aspiración o potencialidad latente de los representantes sindicales para participar en la tecnología que la que habían manifestado los directivos sobre esa misma participación. En otras palabras, con ello se apuntaba ya que si los resultados en la participación no fueron superiores a los que, finalmente, se obtuvieron, fue porque —desde la perspectiva de análisis aquí seguida— la cultura de la mayoría de los directivos podían haber neutralizado la propensión superior hacia la participación que defendían los representantes sindicales. Esta primera impresión quedó corroborada más tarde, cuando se pasó a poner «en común» las culturas de ambos actores a través de una nueva variable que las sintetizaba («cultura global»).

Concretamente, sólo en la empresa 13, la representación sindical se identificó con una valoración de la participación en la tecnología de tipo «inútil-impropia» y, con ello, fue la única que se situó en el mismo rango que el que alcanzó la cultura directiva en esa misma empresa (cultura «taylorista»). Tal como quedó definido en el cuadro 6, una valoración de ese tipo se correspondía con una cultura «alienada», en la medida que la representación sindical se había identificado con el primer ítem de dicho cuadro: «Nula, porque no mejora las condiciones de trabajo o porque no es “propio” del Comité». Con ello, se rechazaba cualquier tipo de participación en la tecnología porque, según su parecer, no aportaba nada favorable a los intereses de los trabajadores, ni constituía una materia de competencia para el comité de empresa. La respuesta aducida por el delegado sindical de esta empresa para justificar su posición fue suficientemente ilustrativa al respecto:

[...] Me parece que la empresa es la responsable de comprar la máquina que se necesita y no creo que los trabajadores tengamos que meternos donde no nos

6. En el estudio realizado por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo a finales de los ochenta, ya se pudo constatar la existencia de ese desfase valorativo entre directivos y representantes de los trabajadores (Fröhlich et al. 1990: 17).

llaman... Eso es del jefe y..., mira, si se equivoca, a mi que no me diga nada... (empresa 13)

Esta fue la argumentación efectuada por el delegado sindical de una pequeña empresa (28 trabajadores), en una candidatura de «independientes», no vinculada a la empresa —según el propio interlocutor— y que compatibilizaba su cargo sindical con el de mando intermedio.

Con excepción de esa empresa, el resto de las valoraciones sobre la participación en la tecnología que sostuvieron los representantes sindicales de las otras nueve empresas con representación sindical, situaron la importancia de esa participación en niveles de «deseable», o hasta de «imprescindible», siempre por encima del rango de las que efectuaron los respectivos directivos de esas mismas empresas. En ese sentido, los representantes sindicales de las empresas 6, 10 y 15, valoraron esa importancia en términos de «deseable-inalcanzable», asociada a una cultura «subestimativa», en la medida que esos representantes se adhirieron al segundo ítem del cuadro 6: «Poca, porque el Comité y los trabajadores carecen de las capacidades técnicas necesarias».

La identificación con ese ítem significaba que esos representantes hacían suyo uno de los elementos más característicos del discurso directivo «gerencialista», asumiendo como real su supuesta incapacidad para proponer cambios en la tecnología que vayan más allá de los meramente correctivos. Es de esa forma que, como consecuencia de esa asunción, se subestiman las potencialidades cognitivas que verdaderamente se disponen, dando por hecho que una mayor participación es una tarea de difícil alcance o inalcanzable. Las respuestas aducidas por los representantes sindicales de esas tres empresas fueron, en este caso, las siguientes:

[...] No sé que te han dicho en la dirección pero la mayoría de las operarias son poco cualificadas..., tienen pocos estudios y ese es un problema gordo porque, si no sabes de técnica, ¿cómo vas a pedir que te escuchen [los directivos]?... No es que seamos tontas, pues ya te hemos dicho que algunas hacen propuestas de su máquina...; pero los ingenieros te miran por encima..., yo lo noto... Si la empresa te ayudara más, podrías formarte..., al menos algunas de nosotras lo intentaríamos... (empresa 6)

[...] Le damos poca importancia porque, como has visto, nosotros ya participamos en ajustar los robots... Pero es verdad que los ingenieros no nos dejan participar en «cosas más complicadas» porque dicen que, como no somos ingenieros, la «podemos cagar» y valen muchos duros... La cosa está así, a lo mejor llevan razón... (empresa 10)

[...] Poca porque está claro que no tenemos conocimientos para convencerle a la empresa de otra maquinaria..., pero también te digo que visto como está «el patio», me da a mí que si nos dejaran [la dirección] tampoco nos meteríamos... Sólo nos faltaría hacer de empresa sin cobrar por ello... (empresa 15)

De otra parte, la valoración con la que se identificaron los representantes sindicales de las empresas 1, 2 y 14, se correspondió con una de tipo «deseable-supe-

ditada», asociada a un tipo de cultura como la «posibilista». Tal identificación conllevaba observar la participación tecnológica de una forma, significativamente distinta, a la realizada desde las culturas anteriores, al suscitarse indicios de una mayor voluntad para abordar esa participación, puesto que, a diferencia de la cultura anterior, no sólo se percibe la participación como algo deseable, sino que existe la conciencia de que se poseen las capacidades necesarias para poderlo realizar, a pesar de que la existencia de otras prioridades o de dificultades para su materialización real, hagan posponer —a menudo, indefinidamente— tal abordaje. De nuevo, las respuestas razonadas de los respectivos representantes sindicales permitió comprobar la coherencia discursiva con la que se revalidó la citada valoración:

[...] El nivel de participación de los trabajadores aquí no es alto... Pero nosotros estaríamos capacitados para hacer más de lo que nos deja la empresa con las máquinas compradas... Pero ahora estamos con otras prioridades... Los ingenieros vienen «más verdes que una suela de zapato»... Se dan cuenta que todos los conocimientos teóricos que tienen sobre mecánica los han de dejar de lado y aplicarse a lo que tienen delante... No tienen el sentido de la comparación, no contrastan sus datos con otras fuentes, con la realidad, y los dan enseguida como buenos... Quiero decirte que cuando podamos ya veremos quién hará mejores propuestas a las tecnologías, antes de comprarlas y después... (empresa 1)

[...] Pues que, aunque en nuestras reivindicaciones lo tenemos en cuenta, como te dije, me parece que en el Comité no hay el consenso para «hablar de tu a tu» en esas materias... Tendremos que plantearnos en el futuro que tenemos que profundizar en el aprendizaje para tener aún más capacidades para negociar mejor en el futuro... De momento, aún hemos de resolver asignaturas pendientes con la dirección..., pero sería muy importante que nos pusieramos a fondo en ese tema porque me da que la empresa no lo va a hacer... (empresa 2)

[...] Lo de seguridad estamos totalmente implicados con la aplicación de la ley: ésta es nuestra prioridad actual, como te he dicho... Cuando te digo que no podemos comparar conocimientos [con los ingenieros] no es tanto porque nos nieguen esos conocimientos, sino porque el Comité ahora mismo no está en la posición para ello... No es que no esté en nuestras miras, sino que cuando consigamos una posición para acceder a los departamentos, entonces sí que entraremos por ahí. Ahora tenemos otras prioridades, que es fundamentalmente la calidad del puesto de trabajo... Cuando pase ese periodo iremos a hablar con los ingenieros... Nuestras máquinas son bastante sencillas, aquí se utiliza bastante la neumática y, en realidad, no son tan complicadas... (empresa 14)

Por último, la identificación que hicieron los representantes sindicales de las empresas 7, 9 y 11 con una valoración de tipo «imprescindible-derecho», vinculada a una cultura «participativa», por el hecho de haber elegido el cuarto ítem del indicador del cuadro 6: «Mucha, porque es fundamental para alcanzar la

calidad de vida laboral plena»; significaba que tales representantes se adherían a un tipo de cosmovisión caracterizada por apostar claramente por la participación en la tecnología, al entender que, sólo de esa forma, los trabajadores tienen la oportunidad de acceder a una calidad íntegra de la vida laboral, en tanto que meta última a perseguir como sujetos, y no como objetos, de los procesos de trabajo en los que participan como supremos protagonistas. Las respuestas que ofrecieron estos representantes ante la propuesta de razonar su argumentación fueron, igualmente, suficientemente elocuentes en cuanto a la firme defensa de este tipo de participación:

[...] Ya lo creo, que no consigamos nada o casi nada de nuestras reivindicaciones no quiere decir que no tengamos conciencia de clase para saber qué sería lo ideal... En la tabla siempre ponemos algún tema que tiene que ver con un mayor control del Comité de cosas que decide la dirección... El derecho a la participación lo tenemos asumido en CCOO, otra cosa es qué haces en cada empresa ante cada situación... Está claro que si no es así nunca se llegará a esa calidad de vida... (empresa 9)

[...] Estoy convencido de que, si no hay calidad de vida en el trabajo, no va bien ni el trabajador ni la empresa, y eso aquí se tiene muy en cuenta... Es verdad que a veces pienso que si no tuviéramos al director que tenemos no sé si se habrían alcanzado tantas cosas... Yo mismo he tenido dudas sobre decisiones que ha tomado el jefe que para mí era arriesgarse demasiado... Desde luego, es porque él siempre lo ha tenido claro... (empresa 7)

[...] Bueno, creo que hablo no sólo por mí pero los que somos del Comité estaríamos de acuerdo con la cuarta [cuarto ítem] porque entendemos que es muy importante..., aunque la realidad es distinta... No sé, si hiciésemos una votación saldría que aquí [en la planta de producción] es posible que primero nos pedirían resolver otras cosas... Ya te he dicho que hay gente que está «mosqueada» con alguna experiencia de antes... Pero si lo que nos pides es saber qué opinamos, tenemos claro que la tecnología ha de estar al servicio de la calidad de vida en el trabajo... (empresa 11)

2. Visión conjunta de las dos «culturas»

Tras haber visto los resultados alcanzados en las «culturas» directivas y sindicales, el cuadro 8 que viene a continuación pone en común dichos resultados para, a partir de ello, poder establecer una primera visión conjunta de ambas culturas.

La primera constatación que parece deducirse del análisis horizontal de este cuadro era que —dejando aparte a las empresas sin representación sindical o tergiversada, todas ellas gobernadas por directivos encuadrados en una cultura «taylorista» (empresas 5 y 8) o «gerencialista» (empresas 3, 4 y 12)— conforme la cultura directiva que regía en una empresa se identificaba con una concepción más abierta y democrática, el tipo de cultura sindical con la que se reconocían los respectivos representantes sindicales tendía a ser, igual-

Cuadro 8. Visión conjunta de las tipologías culturales existentes en las quince empresas estudiadas.

	Cultura sindical				
	Inexistente	«Alienada»	«Subestimativa»	«Posibilista»	«Participativa»
Cultura directiva					
«Taylorista»	Empresas 5 y 8	Empresa 13	Empresas 6 y 15	Empresa 1	Empresa 9
«Gerencialista»	Empresas 3, 4 y 12		Empresa 10		Empresa 11
«Humanista-paternalista»			Empresas 2 y 14		
«Democrática»					Empresa 7

Fuente: elaboración propia.

mente, propensa a valorar positivamente el hecho de poder participar en la tecnología.

De igual modo, una lectura vertical de dicho cuadro, permitía constatar también que, más allá de la citada ausencia sindical en cinco empresas, la única representación sindical que quedó asociada a una cultura de tipo «alienada» se encontró, justamente, en la empresa 13, gestionada por directivos que se identificaron con una cultura «taylorista».

Por su parte, las tres representaciones sindicales asociadas a una cultura «subestimativa», se detectaron en empresas, cuyos directivos se habían identificado con una cultura «taylorista» (empresa 6 y 15), y una cultura «gerencialista» (empresa 10). Por último, mientras las tres representaciones sindicales asociadas a un tipo de cultura «posibilista» se observaron en empresas con directivos que se habían identificado con una cultura «taylorista» (empresa 1) y «humanista-paternalista» (empresas 2 y 14), en las tres últimas empresas, donde los representantes sindicales se adhirieron a una cultura «participativa» (empresas 9, 11 y 7), los correspondientes directivos lo hicieron, en cambio, con las culturas «taylorista», «gerencialista» y «democrática», respectivamente.

Por tanto, una segunda constatación que parecía desprenderse era que —dejando aparte de nuevo la ausencia de representación sindical— las culturas sindicales más propensas a valorar positivamente la participación en la tecnología podían forjarse al lado de culturas directivas con concepciones favorables a esa participación, pero también con otras culturas mucho más reacias como la taylorista o la gerencialista (empresas 1, 9 y 11).

Con ello, se pudo evidenciar que, si bien las culturas directivas podían ser inductoras de un cierto comportamiento cultural equivalente en las respectivas culturas sindicales, lo contrario —es decir, que las culturas sindicales causaran un comportamiento análogo en las culturas directivas— no parecía suceder, sobre todo, cuando el rango de la cultura sindical se situaba claramente por encima del adquirido por la correspondiente cultura directiva, o lo que es lo mismo, cuando las diferencias ideológicas entre ambos actores eran máximas.

2.1. La «agregación» de las dos culturas o «cultura global»

Para alcanzar el segundo de los objetivos de la investigación —saber en qué medida las «culturas» existentes en las empresas podían explicar o no los niveles de participación alcanzados— se definió una nueva variable: la «cultura global». Se entendió por «cultura global» el resultado de agregar las culturas directivas y sindicales detectadas en cada empresa,⁷ en términos de «predisposiciones actitudinales» más o menos favorables a la participación en la tecnología. Entonces, para conocer hasta qué punto el factor «ideológico-cultural» de los dos actores podía explicar los niveles de participación obtenidos, se establecieron cuatro nuevas categorías —en una escala de menos a más— con el objetivo de graduar las citadas predisposiciones, mediante la aplicación de una serie de criterios, una vez más, convenientemente explicados y justificados en la investigación.

Las cuatro categorías resultantes —*nada, poco, bastante y muy favorable* a la participación en la tecnología— procedieron de combinar las culturas directivas y sindicales que se detectaron en cada una de las quince empresas estudiadas. Ahora bien, tal como se muestra en el cuadro 9, sólo se tuvieron en cuenta las combinaciones de los tipos de culturas que se hallaron en las empresas estudiadas, por lo que otras combinaciones, igualmente factibles en la realidad social de otras empresas, no fueron consideradas. Estas correspondencias se reflejan en él.

Pues bien, trasladando las anteriores correspondencias a términos de predisposiciones actitudinales o «cultura global», en las quince empresas estudiadas, se obtuvo la distribución que muestra el cuadro 10.

Cuadro 9. Tipos de «cultura global» o «predisposiciones actitudinales», a partir de la síntesis de las culturas directivas y sindicales.

«Cultura directiva»	«Cultura sindical»	«Cultura global»
Taylorista	Inexistente, alienada, subestimativa	Nada favorable
Taylorista	Posibilista, participativa	Poco favorable
Gerencialista	Inexistente, subestimativa	Poco favorable
Gerencialista	Participativa	Bastante favorable
Humanista-paternalista	Posibilista	Bastante favorable
Democrática	Participativa	Muy favorable

Fuente: elaboración propia.

7. Se trata de una agregación o síntesis eminentemente simbólica, puesto que los elementos que componen las dos culturas (ideas, valores o imágenes) tienen un carácter esencialmente cualitativo, de compleja medición y de difícil adición real, por lo que la síntesis resultante de ambas culturas hay que interpretarla, necesariamente, como una aproximación a la realidad.

Cuadro 10. Tipos de «cultura global» resultantes, a partir de la síntesis de las dos tipologías culturales de las quince empresas estudiadas.

«Cultura global» Empresas	«Nada favorable» Empresas 5, 6, 8, 13 y 15	«Poco favorable» Empresas 1, 3, 4, 9, 10 y 12	«Bastante favorable» Empresas 2, 11 y 14	«Muy favorable» Empresa 7
------------------------------	--	---	---	------------------------------

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 11. Comparación entre las predisposiciones y los niveles de participación o tipos de control alcanzados en la gestión de la tecnología.

Predispos. a la participación o «cultura global»	Niveles de participación o tipos de control			
	«Nulo»	«Mínimo»	«Medio»	«Elevado»
«Nada favorable»	Empresas 5, 6, 8, 13 y 15			
«Poco favorable»	Empresa 9	Empresas 1, 3, 4, 10 y 12		
«Bastante favorable»		Empresa 11	Empresas 2 y 14	
«Muy favorable»				Empresa 7

Fuente: elaboración propia.

Una vez conocida la «cultura global» resultante para cada empresa, se estaba en condiciones de pasar al último estadio del análisis, es decir, saber en qué medida esa «cultura global» o predisposiciones actitudinales se correspondían o no con los niveles de participación que, efectivamente, se obtuvieron en las quince empresas estudiadas.

Para ello, fue necesario retomar la información contenida en el cuadro 3, donde quedaba reflejado el «Control de los “representantes” sobre la tecnología», derivado de los niveles de participación alcanzados por éstos en la tecnología, o variable dependiente de la investigación.

Pues bien, comparando los tipos de control alcanzados en la participación tecnológica por los trabajadores de cada una de las quince empresas estudiadas, con los tipos de predisposición actitudinal hacia esa participación, o «cultura global», se obtuvo la información que se muestra en el cuadro 11.

La observación del cuadro 11 permitió, definitivamente, comprobar que la concordancia lograda entre las predisposiciones actitudinales o «cultura global» (variable independiente) y los niveles de participación alcanzados o tipos de control (variable dependiente) era elevada. Y eso era así porque la distribución de las quince empresas en función de los rangos o categorías que había alcanzado la «cultura global» coincidía con la distribución de los rangos obtenidos por los correspondientes tipos de control, en trece de las quince empresas: las situadas en la diagonal del cuadro 11, o espacio de concordancia de los rangos alcanzados por ambas variables.

El hecho de que las empresas 9 y 11 quedaran fuera de esa diagonal se debió a la gran polaridad de las posiciones que se detectaron sobre la participación tecnológica entre las culturas sindicales y las culturas directivas presentes en esas dos empresas. A diferencia de lo que sucedió en el resto de empresas, donde las culturas directivas se correspondieron con las concepciones ideológico-culturales defendidas por los respectivos representantes sindicales —y, por eso, se produjo la concordancia de rangos entre la «cultura global» y los tipos de control—, la polaridad entre ambas culturas en las empresas 9 y 11 dio lugar —como consecuencia de la aplicación de los criterios para crear la variable «cultura global»— a que se dedujeran unas predisposiciones hacia la participación o «cultura global» con un rango superior al que se obtuvo en los respectivos tipos de control o niveles de participación que se alcanzaron en esas dos empresas, desplazando con ello su ubicación fuera de la diagonal de concordancia entre la variable dependiente y la independiente.

En definitiva, si el efecto de la «agregación» de las dos variables culturales o «cultura global» fue capaz de explicar los niveles de participación detectados en trece de las quince empresas, eso significaba que la «cultura global», poseía suficiente capacidad explicativa como para constituirse en variable causal de la mayor parte de los resultados alcanzados en la citada participación.

Ahora bien, a pesar de la potencia de tal constatación, el hecho de no haberse logrado una total concordancia entre la «cultura global» y los niveles de participación en dos de las quince empresas, junto al posible margen de error en el que se pudo haber incurrido en el proceso de recogida, interpretación y representación de la información, y al hecho indudable de que —tal como se explica en la investigación— el análisis de lo que «piensan» los individuos (ideas, valores e imágenes) no es suficiente para poder explicar todas las causas que intervienen en lo que «acaban haciendo» (decisiones efectivas sobre la participación) remitía, necesariamente, a tener que aceptar que la perspectiva socio-cultural utilizada por esta investigación para explicar la participación padecía de un «déficit» explicativo.

Un «déficit» probablemente subsanable con la introducción de otras perspectivas metodológicas y de otras variables para complementar la perspectiva aquí utilizada. Algo que, por motivos amplia e igualmente justificados en esta misma investigación, constituía, forzosamente, el cometido de una nueva investigación.

3. Principales conclusiones

Tanto las reflexiones que ya se han efectuado hasta ahora, como las que se van a exponer a continuación, sólo tienen validez para las quince empresas estudiadas. No obstante, con la debida precaución metodológica a que obliga el uso de técnicas de investigación cualitativas, podrían ser extrapoladas a otras empresas del sector «auxiliar» del automóvil y de otros sectores de actividad que compartiesen características similares a las de las empresas aquí estudia-

das. Teniendo presente esa restricción, las principales conclusiones que se alcanzaron con la investigación fueron las siguientes.

En primer lugar, la participación de los trabajadores en la tecnología, a diferencia de lo que sucede con la que se lleva a cabo en otros ámbitos de las empresas, suele alcanzar unos niveles más limitados. Y eso es así, no sólo porque la tecnología es percibida por los directivos como un bien «crítico» de exclusiva potestad, sino porque numerosos trabajadores y representantes sindicales desconocen la posibilidad de poder participar en su definición y configuración, o porque, conociendo esa posibilidad, no les suscita el mismo interés que el que proporciona la participación en esos otros ámbitos, puesto que los beneficios de participar en la tecnología son menos tangibles y tardan más en percibirse que los que se suelen obtener con la participación en esos otros ámbitos o, peor aún, porque algunos trabajadores o representantes estiman que se trata de algo totalmente ajeno o contrario a sus intereses.

Concretamente, de las quince empresas estudiadas, sólo en tres se pudo detectar una participación activa —es decir, a iniciativa de los representantes de los trabajadores y no de la empresa— que alcanzara a las fases más estratégicas del proceso de innovación tecnológica. En las doce empresas restantes, o no existía participación alguna (caso de seis de estas empresas) o, si existía, era de tipo instrumental, casi siempre iniciada por la propia empresa (caso de las restantes seis empresas).

Estos bajos niveles de participación —a pesar de haberse detectado en un sector como el «auxiliar» del automóvil, objeto de una intensa innovación y transferencia tecnológica por parte de las grandes multinacionales del automóvil— invitan a pensar que, mientras la integración tecnológica y productiva que se desarrolla entre ambos sectores tiende hacia un progresivo aumento, las destacables prácticas participativas que se llevan a cabo en las multinacionales, siguen, en cambio, una dinámica totalmente independiente de esa tendencia integradora, en la medida que las empresas «auxiliares» no quedan sujetas a promover ese tipo de participación para cumplir sus compromisos con las primeras.

En segundo lugar, con unos niveles de participación escasos como los que se detectaron en la mayoría de las empresas estudiadas, no es de extrañar que muchos trabajadores y representantes sindicales tiendan a desvincularse de cualquier corresponsabilidad para con las dificultades y problemas que se suelen presentar cuando las empresas deciden renovar su parque tecnológico con nuevas tecnologías. Además, como los acuerdos con que se formaliza la participación que inician los propios directivos suelen tener un carácter informal, impositivo y específico de cada empresa, eso podría conllevar a que, ante la aparición de cualquier coyuntura política, económico-financiera o institucional que pudiera hacer peligrar los resultados económicos de esas empresas, tales acuerdos, igual que se establecieron unilateralmente, por lo mismo podrían ser suprimidos de la misma forma.

En tercer lugar, si bien es importante que los trabajadores y, especialmente, sus representantes, posean las cualificaciones necesarias para poder partici-

par de forma activa en la gestión de los procesos de innovación tecnológica, con propuestas alternativas a las que formulan los directivos —en particular, cuando se trata de participar en las fases más complejas técnicamente de esos procesos—, no por poseer esas cualificaciones está garantizado el acceso a dicha participación.

En ese sentido, el discurso de una parte importante de los directivos sobre la supuesta «incapacidad» de los trabajadores o de sus representantes para participar activamente en ese proceso —en tanto que argumento utilizado por los primeros para negar a los segundos las atribuciones necesarias para participar en aspectos que no fueran meramente instrumentales— quedó invalidado. Y eso fue así porque, cuando eran las propias empresas las que iniciaban la participación, los recursos que se precisaban para capacitar a los trabajadores para que su participación resultara efectiva, no representaba obstáculo alguno para esas empresas.

Y es que, cada vez más, son las propias empresas las que se plantean como un elemento estratégico la búsqueda de la complicidad participativa de los trabajadores para alcanzar antes y con menos conflictos laborales sus objetivos. En realidad, tras el discurso directivo de la «incapacidad», lo que se oculta no es más que el temor a perder una parte de sus pretéritas prerrogativas sobre el control en exclusiva de la gestión de los medios de producción.

En cuarto lugar, la existencia de representación sindical se ha mostrado como una condición necesaria, aunque no suficiente, para que la participación en la tecnología alcanzase sus máximas cotas. Ahora bien, de ello no se puede deducir ni que los trabajadores sin representación sindical o con representación tergiversada por la empresa, quedaran excluidos de esa participación, ni que por disfrutar de tal representación se alcanzasen siempre mayores niveles de participación, que en las empresas donde no existía esa representación, tal como sucedió en cuatro de las diez empresas con representación sindical. Lo único que sí se puede sostener es que los mayores niveles de participación en la tecnología se obtuvieron en empresas donde había representación sindical.

En ese sentido, como se pudo comprobar en alguna de las empresas estudiadas, ante el «vacío» o inexistencia de control sindical, algunos directivos se mostraban más predispuestos a aceptar las iniciativas y propuestas provenientes de los propios trabajadores. En otros casos, ese «vacío» era aprovechado por la dirección para iniciar la participación por su cuenta, aunque fuera mínima y de escasa trascendencia.

Y es que, por encima de las restricciones que suelen interponer los directivos, el logro de unos mayores o menores niveles de participación depende, en buena medida, del lugar que ocupa la prioridad por participar en la tecnología dentro de la escala jerárquica de las reivindicaciones que reclaman los representantes de los trabajadores. Y esto es algo que, como se pudo constatar también, está muy relacionado con la «cultura» que detentaba cada representación sindical; en particular, la que poseían los principales líderes de los órganos de representación sindical, a veces distinta, o hasta contraria, no sólo a las

orientaciones y directrices que, sobre esta materia, recibían desde las organizaciones centrales de cada sindicato, sino también a las que sostenía una parte significativa de los propios trabajadores.

En quinto lugar, la verificación empírica de la importancia de la esfera «ideológico-cultural» en la producción de unos determinados resultados en la participación en la tecnología en las empresas estudiadas permite contradecir, al menos en parte, ciertas afirmaciones que vienen sugiriendo, desde hace ya años, una sustitución progresiva del papel de la ideología en las negociaciones de la participación, por un supuesto avance del pragmatismo entre los actores implicados. Ni en el caso de admitir que el pragmatismo pudiera haberse constituido en el principal responsable de la conformación de los programas de participación que se han negociado o se negocian en la actualidad, es posible aceptar que el papel que desarrolla la esfera ideológico-cultural en esas negociaciones haya dejado de influir en los acuerdos alcanzados por los dos principales actores en esa materia.

En efecto, a pesar de que se cataloguen las decisiones de «pragmáticas», éstas están tan impregnadas de ideas, valores e imágenes subjetivas y no neutrales como lo pueden estar las decisiones «no pragmáticas». Que se haya modificado la jerarquía preferencial de los elementos que componen la ideología de quienes negocian, no significa necesariamente que las estrategias que se utilizan para llegar a los acuerdos que se han alcanzado sean ajenas a la influencia que ejerce la orientación ideológica de ambos actores. En todo caso, esta investigación pudo comprobar que las concepciones ideológico-culturales seguían ejerciendo una influencia decisiva para que las negociaciones pudieran acabar en acuerdos, más o menos favorables a la participación, pragmáticos o no, pero profundamente impregnados de la ideología de ambos actores sociales.

En sexto lugar, si bien la ideología sigue teniendo un papel preeminente sobre el signo y el alcance que toman las decisiones relacionadas con la participación, hay que señalar la existencia de ciertos cambios al respecto. Desde hace unas décadas, la composición ideológico-cultural de los grupos sociales que formaban parte de las tradicionales clases sociales, parecen haberse reformulado alrededor de otra dualidad ideológica menos homogénea, erigida a partir de la toma de posición de esos grupos ante el dilema de o bien priorizar la defensa de la calidad de vida laboral y no laboral, como nuevo eje estructurador de la acción social en el mundo laboral, o bien seguir manteniendo la disputa por la distribución de la renta, como meta principal a conseguir a través del trabajo.

Pues bien, en cierto modo, esa reformulación de los fines por parte de esos grupos sociales tomó expresión en esta investigación. Se pudo constatar que colectivos sociales, tradicionalmente antitéticos en el pasado, compartían hoy unas concepciones ideológico-culturales parecidas, al menos con relación a la participación en la tecnología. Así, mientras ciertos trabajadores y sindicalistas se identificaron con las ideas y valores de las culturas directivas más opuestas a dicha participación, otros trabajadores y sindicalistas de otras empresas coincidían con ciertos directivos y técnicos (aunque de momento minoritarios) en

defender concepciones ideológico-culturales más humanistas y democráticas que las que sostenían los trabajadores y sindicalistas del primer grupo.

Sólo de esa forma era posible entender que, en las empresas donde se daba una concordancia simétrica entre la categoría o rango de la cultura directiva y la de la cultura sindical, esa proximidad ideológico-cultural permitiese que cualquiera que fuera el alcance de la participación conseguida, no se suscitara demasiadas disensiones ni conflictos entre ambos actores. Y eso sucedía, no sólo cuando las dos culturas coincidían en la defensa de unos niveles de participación elevados, sino también cuando eran mínimos o, peor aún, inexistentes.

Por tanto, sólo cuando la disparidad entre los rangos de las dos culturas era elevada —generalmente, cuando la cultura «participativa» de los directivos se situaba muy «por debajo» de la que defendían los representantes sindicales más concienciados en su derecho a participar— el conflicto social por el poder —es decir, la lucha por el control del proceso de innovación tecnológica— irrumpía con fuerza entre ambos actores. Este fue, como ya se apuntó, el escenario vivido en las empresas 9 y 11, donde los representantes de los trabajadores de ambas empresas —afiliados al sindicato CCOO y con el 100% de los delegados de los dos comités de empresa— plantearon unas exigencias de participación elevadas a unos directivos con culturas muy refractarias a cualquier tipo de cesión de poder substancial.

En séptimo lugar, que las empresas dispongan de autonomía tecnológica y, más específicamente, de departamentos de ingeniería o de I&D con capacidad para construir su propia tecnología o rediseñar la que compran en el mercado externo, puede constituir, por sí solo, una fuente endógena de oportunidades para que la participación en la gestión del cambio tecnológico en las empresas pueda desarrollarse. La proximidad espacial entre quienes conciben o rediseñan las tecnologías, y los que van a ser sus futuros usuarios, permite reducir las distancias de comunicación y de otros tipos que suelen existir cuando los que conciben y construyen las tecnologías pertenecen a otras empresas.

Es en ese sentido que puede ser más factible que los trabajadores usuarios o sus representantes puedan llegar a acuerdos con los directivos e ingenieros de la propia empresa para que las futuras tecnologías incorporen sus propuestas en el momento de ser creadas o rediseñadas, que cuando tales departamentos no existen y las tecnologías han de ser adquiridas enteramente en el mercado exterior.

Ahora bien, como igualmente se pudo comprobar en la investigación, la existencia de tales departamentos en las empresas estudiadas no siempre había conllevado a que la participación en la compra y, particularmente, en el diseño de las tecnologías, se materializara. Y no sólo porque algunos directivos se negaban a aceptar ese tipo de participación, sino porque los ingenieros y tecnólogos de la mayor parte de esos departamentos mostraban fuertes reticencias ante cualquier ingerencia que pudiera cuestionar el estatus de sus saberes profesionales, en particular, cuando esa intromisión procedía de los representantes sindicales, normalmente, percibidos por aquéllos como subalternos,

tanto por el lugar que ocupan en la escala jerárquica de poder de la empresa, como por la recurrente duda que los ingenieros —al igual que los directivos— tenían sobre sus capacidades para presentar contrapropuestas, técnicamente alternativas a las suyas.

Y es que, una vez más, aunque las empresas dispongan de los recursos materiales y humanos para poder definir, autónomamente, sus tecnologías, si la dirección empresarial no posee una concepción ideológico-cultural proclive a que los trabajadores y sus representantes obtengan las atribuciones necesarias para participar en el diseño de las tecnologías, de poco sirve —tal como se pudo verificar— que las tecnologías puedan construirse o rediseñarse en la propia empresa usuaria, o que los representantes sindicales posean la capacitación técnica para tener en cuenta sus propuestas.

En octavo lugar, no se puede esperar una actitud participativa de los trabajadores o de sus representantes, si no existen las necesarias condiciones de seguridad en el empleo. Así, un alto grado de temporalidad contractual se suele convertir en un freno de las predisposiciones subjetivas hacia cualquier tipo de participación. La percepción de transitoriedad que provoca la incertidumbre de no saber hasta cuándo la empresa contará o no con el individuo, bloquea la necesaria estabilidad psicológica para implicarse en el sobreesfuerzo cooperativo que exige la práctica participativa en una organización.

Sin embargo, la seguridad en el empleo se mostró de nuevo como otra de las condiciones necesarias, pero no suficientes, para que surgieran las predisposiciones favorables a la participación. Como ya han comprobado otras investigaciones, la contratación indefinida o el empleo de por vida —como en el caso de los funcionarios— no conduce, necesariamente, hacia actitudes más proclives a la participación. Entre las empresas aquí estudiadas que concentraban un mayor porcentaje de contratos temporales, no sólo concurrían algunas con mínimos o nulos niveles de participación tecnológica, sino que también figuraban otras en las que esos niveles fueron, relativamente, elevados.

Por tanto, para que la política contractual pueda operar como activadora de la participación, ha de ir acompañada del respaldo de otras variables —en particular, de las de tipo «cultural»— puesto que es desde éstas de donde parten las orientaciones ideológicas de quienes fijan los objetivos de las políticas que se llevan a cabo en las empresas, tanto en materia de contratación, como en materia de participación.

En noveno y último lugar, para que la «cultura de la participación» arraigue entre los trabajadores, es necesario que las experiencias que se llevan a cabo susciten motivación, es decir, que sean fruto de acuerdos voluntarios y que sean prolongadas en el tiempo. Sólo si se respetan estos criterios, la participación podría avanzar y extenderse sólidamente. Las experiencias que se sustentan en proyectos ficticios, o que crean falsas expectativas y, sobre todo, que pretenden llevar la democracia sólo a unos grupos y no a todos los miembros y zonas de la organización, tienden a fracasar más tarde o temprano.

Y es que la interdependencia que existe entre la estrategia tecnológica y el resto de estrategias y objetivos de una empresa exige que los criterios para ges-

tionar la toma de decisiones en todos los subsistemas sean coherentes entre sí. La democracia «a medias» en una empresa, no sólo no tiene sentido por incoherente, sino que acaba fracasando a medio o largo plazo, porque las contradicciones y discordancias que se generan entre los subsistemas democráticos y los que no lo son, tienden a reforzar la hegemonía de estos últimos, en la medida que las actividades que se desarrollan en la empresa se realizan *en y para* un entorno sociocultural, económico y político presidido por una lógica general de funcionamiento, escasamente democrática. Como consecuencia de todo ello, se generan unos sobrecostes que acaban por frenar o impedir la conversión de los espacios no democráticos en democráticos, amenazando la pervivencia de los que eran democráticos, cuestionando así la «sostenibilidad» del sistema, no sólo económicamente, sino también social y organizativamente.

Por tanto, para evitar que fracasen los proyectos de cualquier tipo de participación y sean los propios trabajadores o sus representantes los que desistan o se nieguen a proponer nuevas experiencias, es fundamental que la participación sea percibida como un objetivo conscientemente deseado. Y para ello, es esencial que los trabajadores se sientan subjetivamente implicados en el proyecto participativo. Y para ello, es necesario que los fines y valores que se incluyan en ese proyecto tiendan a ajustarse a los que poseen aquéllos. Si eso no sucede, difícilmente se obtendrá la motivación que se necesita para que las personas se adhieran voluntaria y duraderamente a esos proyectos, tanto si son iniciados por la empresa, como si los inician los propios representantes sindicales.

Además, el avance de la participación en la tecnología en el futuro está subordinado también, al menos, a dos aspectos más. Por un lado, a que la propia tecnología adquiera una configuración «democrática», es decir, a que sea susceptible de ser modificable y adaptable a otras racionalidades distintas a la tecnocéntrica, para facilitar la participación potencial de sus usuarios. Si bien es muy importante que los representantes de los trabajadores y los propios trabajadores puedan participar en la fase de decisión o compra de las tecnologías en sus empresas, de poco serviría si el mercado de este tipo de bienes sigue ofertando, mayoritariamente, tecnologías tecnocéntricas que dificultan esa participación y, por tanto, condenan a sus usuarios a un trabajo, fundamentalmente, alienante e inexpressivo.

Por otro lado, a la evolución que experimente la participación en ámbitos menos conflictivos para los directivos, como en la organización del trabajo que no implica directamente a la tecnología y en las condiciones con las que esa organización se lleva a cabo. Es difícil concebir que los directivos acepten que los trabajadores puedan acceder al control, en mayor o menor grado, de los medios de producción, si previamente no se ha llegado a acuerdos para que la participación alcance a ámbitos menos críticos para los primeros.

No obstante, bien es verdad que, no por ello, eso ha de ser garantía de un acceso automático a la participación tecnológica y, menos aún, a las fases consideradas por los empresarios como más críticas. Pero también es verdad que, mientras la participación en la organización del trabajo es, casi siempre, con-

dición necesaria, aunque no suficiente, para que los trabajadores o sus representantes puedan participar en la tecnología, lo contrario es, tal como se ha podido comprobar también en la investigación, totalmente insólito.

Bibliografía citada

- ADAM, Barbara (1999). «Cuando el tiempo es dinero». *Sociología del Trabajo* 37 Madrid.
- FRÖHLICH et al. (1990-1991). «Caminos hacia la participación en la Comunidad Europea». *Sociología del Trabajo* 11. Madrid.
- FUNDACIÓN EUROPEA PARA LA MEJORA DE LAS CONDICIONES DE VIDA Y DE TRABAJO (1991). *Análisis de la participación: un balance de los estudios de la Fundación en materia de participación de los trabajadores en las decisiones de las empresas*. Dublín: EC.
- PALENZUELA, Pablo (1995). «Las culturas del trabajo». *Sociología del Trabajo* 24. Madrid.
- VASILACHIS DE GIALDINO, Irene (2001-2002). «Trabajo e identidad: reflexiones epistemológicas a partir de la investigación empírica». *Sociología del Trabajo* 44. Madrid.

Bibliografía consultada

- ALÁEZ, Ricardo et al. (1996). *El sector de automoción: Nuevas tendencias en la organización productiva*. Madrid: Civitas.
- ALÓS, Ramon et al. (2000). *La transformación del sindicato: estudio de la afiliación de CCOO de Cataluña*. Barcelona: Viena Serveis Editorials.
- ARAGÓN SÁNCHEZ, Antonio (1998). *La participación de los empleados en la empresa*. Madrid: Consejo Económico y Social.
- BAMBER, Greg (1993). «Cambio tecnológico y sindicatos». En IMÁN, R.; STEECK, W. (comp.). *Nuevas tecnologías y relaciones industriales*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- BROWN, Marvin T. (1992). *La ética en las empresas. Estrategias para la toma de decisiones*. Barcelona: Paidós.
- BUESA, M.; MOLERO, J.; FERNÁNDEZ, J. (1989). *Innovación tecnológica y requerimientos de fuerza de trabajo altamente cualificada en España*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. [Draft work.]
- CALLEJO, Javier (1995-1996). «Fatalidad del mercado y culturas de la producción». *Sociología del Trabajo* 26. Madrid.
- CHARLES, Tony (1993). «Evaluación de tecnologías en la industria productiva». *Quaderns de Tecnologia* 7. Barcelona: Institut Català de Tecnologia.
- CORNFIELD, Daniel B. (1995). «Potencial participativo de las nuevas tecnologías». *Sociología del Trabajo* 23. Madrid.
- CRESSEY, Peter (1990). «Nuevas tecnologías y participación de los trabajadores». *Sociología del Trabajo* 9. Madrid.
- DEERY, S. (1992). «Trade Unions Involvement and Influence on Technological Decisions». En RAMSEY, H.; BEIRNE, M. *Information Technology and Workplace Democracy*. Londres: Routledge.
- FERNÁNDEZ ŠTEINKO, Armando (2001). *Ciudadanos, empresas y economías. Un siglo de experiencias*. Madrid: Siglo XXI.
- (1997). *Continuidad y ruptura en la modernización industrial de España*. Madrid: Consejo Económico y Social.

- (2000). *Democracia en la empresa*. Madrid: HOAC.
- FREYSSNET, Michael (1995). «La production reflexive, une alternative à la production de masse et à la production au plus juste?» *Sociologie du Travail*. 3ème trim. París.
- FUNDACIÓN EUROPEA PARA LA MEJORA DE LAS CONDICIONES DE VIDA Y DE TRABAJO (1996). *Acortar distancias: la participación directa en el cambio organizativo*. Luxemburgo: EC.
- GUIMARAES, Valeska Nahas (1995). *Novas tecnologias de producao de base microeletrónica e democracia industrial*. Florianópolis (Brasil): Universidad Federal de Santa Catarina. [Tesis doctoral.]
- JUAN ALBALATE, Joaquín (2001). «Las restricciones a la participación de los trabajadores en las organizaciones empresariales». *Papers* 65. Barcelona.
- (1998). «El diseño de las tecnologías flexibles como restricción a la innovación tecnológica». VI Spain Sociology Congress: Spanish Federal Sociology. La Coruña (Spain).
- (1993). «Profesiones, cualificación y nuevas tecnologías en el sector electrónico español». En JUAN, J.; KOVÁCS, I.; BRANDÃO, A.; CERDEIRA, M.C. *Tendências de evolucao da indústria eletrónica na Península Ibérica: tecnologia, gestão e qualificações*. Amadora (Portugal): Amadora Ed., p. 125-193.
- LAHERA, Arturo (1999-2000). «El diseño de artefactos tecnológicos». *Sociología del Trabajo* 38. Madrid.
- (2000). *La emergencia de nuevos modelos productivos y la participación de los trabajadores: diseño e implantación de conceptos antropocéntricos de producción en empresas de máquinas-herramienta*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. [Tesis doctoral.]
- (2001). «La participación de los trabajadores en la empresa: ¿Hacia la democratización de las relaciones industriales? Una propuesta metodológica de análisis». En FERNÁNDEZ STEINKO, Armando; LACALLE, Daniel. *Sobre la democracia económica. La democracia en la empresa*. Barcelona: Viejo Topo Ed-Fundación de Iniciativas Marxistas, p. 61-138.
- LARREA GAYARRE, José (1994). «Innovación técnica o nuevas tecnologías». *Cuadernos de Sección: Sociedad, Técnica y Tecnología* 1. Bilbao: Universidad del País Vasco.
- LAWLER, Edward E. (1996). *La ventaja definitiva*. Barcelona: Granica.
- LEITE, Marcia de Paula (1993). «Innovación tecnológica y subjetividad obrera». *Sociología del Trabajo* 19. Madrid.
- LINHART, Danièle (1994). *La modernisation des entreprises*. París: Éditions La Découverte.
- LEVINSON, Charles (1977). *La democracia industrial*. Madrid: Asociación para el Progreso de la Dirección.
- MARTÍN ARTELES, Antonio (1994). «La negociación colectiva: significado de la participación». En LUCAS MARÍN, Antonio. *Sociología para la empresa*. Madrid: McGraw-Hill.
- MERTON, Robert (1956). *Teoría y estructuras sociales*. México: Fondo de Cultura Económica.
- OCDE (1993). *Gestión de recursos humanos y tecnologías de fabricación avanzada*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- OCDE (1998). *Main Science and Technology Indicators*. París: OCDE Publications.
- (1990). *Las nuevas tecnologías en la década de los noventa*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- OIT (1987). *La participación en la empresa 1981-1985*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

- PARRA LUNA, Francisco (1996). «La formación del directivo empresarial como variable estratégica del cambio». *Revista Española de Investigaciones Sociológicas* 77-78. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- RECIO, Albert (2000). «Dimensiones de la democracia económica». *Mientras Tanto* 79. Barcelona.
- RECIO, Albert et al. (1991). *El sector del automóvil: transformaciones en la producción*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona. [Document intern.]
- REGINI, Marino (1992). «Los empresarios frente al problema del consenso». *Sociología del Trabajo* 16. Madrid.
- SMITS, Ruud E.H.M. (1993). «Situación actual de la evaluación de tecnología en Europa». *Quaderns de Tecnologia* 7. Barcelona: Institut Català de Tecnologia.
- WISNER, A. (1992-1993). «De la ergonomía a la antropotecnología». *Sociología del Trabajo* 17. Madrid.